



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS**



**TESIS**

“Análisis del Proceso Presupuestal involucrado en la Ejecución del POI de la  
Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2018”

**AUTORA:**

Bach. Calle Rivera, Karen Mayli

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE POLITÓLOGA**

**ASESORA:**

**Mag. Colina Moreno, Mary Isabel**

**LAMBAYEQUE, 2020**

**Tesis denominada “Análisis del Proceso Presupuestal involucrado en la Ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2018”, presentada para optar el TITULO DE POLITÓLOGA, por:**

.....  
**Bach. Calle Rivera, Karen Mayli**  
**Autora**

.....  
**Mag. Colina Moreno, Mary Isabel**  
**Asesora**

**Aprobada por el jurado:**

.....  
**Abog. Martínez Oblitas, Manuel**  
**Presidente**

.....  
**Mag. Vélchez Vélez, Oscar**  
**Secretario**

.....  
**Dr. Falla Lamadrid, Humberto**  
**Vocal**

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo de investigación a mi madre por ponerle corazón a la vida y salir adelante pese a la adversidad, ella es mi mayor ejemplo de empoderamiento y mi más grande admiración, su esfuerzo hace hoy de mí una profesional.

A mis hermanos Cristian y Junior; al primero por ser la imagen paterna y haberme regalado una infancia maravillosamente feliz y al último mi consentido por motivarme a ser su ejemplo a seguir y demostrarle que nuestros sueños son posibles de realizar, los amo infinitamente.

**Karen.**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por obsequiarme cada día la oportunidad de cumplir mis sueños, a mi madre y hermanos por ser la fuente de energía en los días más difíciles, mis logros, aunque pequeños también son suyos y el futuro que pudiese construir con cada uno de ellos con todo el amor del mundo es también para compartirlo con ustedes.

A mis amigos María José y José Luis, por ser ese tipo de amistades que motivan a crecer y no decaer en el intento.

Gracias a la vida por esta oportunidad y gracias a todas las personas que me apoyaron y creyeron en la realización de esta tesis.

**Karen.**

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN .....	12
GLOSARIO.....	14
CAPITULO I. ASPECTOS METODOLÓGICOS. ....	15
1.1. Realidad problemática.....	15
1.2. Justificación e importancia del estudio. ....	17
1.3. Objetivos. ....	18
1.4. Hipótesis.....	19
1.5. Variables .....	19
1.6. Tipo y diseño de investigación.....	20
1.7. Población y muestra .....	21
1.8. Método, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	22
CAPITULO II. MARCO CONCEPTUAL .....	24
2.1. Antecedentes de la Investigación .....	24
2.2. Definiciones doctrinarias. ....	28
CAPITULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	42
CAPITULO IV. DISCUSIÓN .....	93
CAPITULO V. CONCLUSIONES.....	96
CAPITULO VI. RECOMENDACIONES .....	97
CAPITULO VII. BIBLIOGRAFÍA .....	98
ANEXOS.....	100

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de las variables.....	19
Tabla 2: Población.....	21
Tabla 3. Estimaciones de ingresos de acuerdo a la recaudación de la MPDL. ....	42
Tabla 4. En la programación del presupuesto, se ha previsto los gastos en bienes y servicios de acuerdo a la escala de prioridades según los Objetivos de la institución.....	43
Tabla 5. Las metas presupuestarias se encuentran acorde a los objetivos de la institución.....	44
Tabla 6. Priorización de las necesidades acorde a los criterios establecidos por la MPDL. ....	45
Tabla 7. Recursos presupuestales suficientes para atender la necesidad de la MPDL. ....	46
Tabla 8. Recursos de otra fuente de financiamiento aprobados adecuadamente. ....	47
Tabla 9. Atención de las obligaciones de gasto acorde a los créditos presupuestarios. ....	48
Tabla 10. Compromisos efectuados alineado al crédito presupuestario y a la programación de compromiso anual.....	49
Tabla 11. Participación de los colaboradores de la MPDL en la evaluación física y presupuestal de la entidad. ....	50
Tabla 12. Porcentaje de avance alineado al porcentaje de avance físico. ....	51
Tabla 13. Adopción de medidas correctivas que mejoren la gestión presupuestaria. ....	52
Tabla 14. Visión Institucional presente en el POI.....	53
Tabla 15. Misión institucional en el POI. ....	54
Tabla 16. Lineamientos de política institucional en la formulación del POI.....	55
Tabla 17. Fortalezas del POI contribuyen a la mejora de la MPDL. ....	56
Tabla 18. Identificación de las actividades que permitan minimizar las debilidades de la MPDL.....	57
Tabla 19. Identificación de riesgos en el POI. ....	58
Tabla 20. Identificación de desarrollo de oportunidades en el POI. ....	59
Tabla 21. Objetivo general en de la MPDL ne el POI. ....	60

Tabla 22. Objetivos específicos en el POI. ....	61
Tabla 23. Acciones que ayuden al cumplimiento de los objetivos presentes en el POI. .....	62
Tabla 24. Actividades presentes en el POI han sido implementadas. ....	63
Tabla 25. Metas de la MPDL presentes en el POI. ....	64
Tabla 26. Las metas institucionales son cumplidas al culminar el año. ....	65
Tabla 27. Cuantificación presupuestal de las actividades planteadas en el POI. ....	66
Tabla 28. El presupuesto del año 2018 logró cumplir los objetivos planteados en el POI. ....	67
Tabla 29. Unidades orgánicas de la MPDL. ....	69
Tabla 30. PDLC de la MPDL. ....	72
Tabla 31. PEI de la MPDL 2014-2017. ....	74
Tabla 32. PEI de la MPDL 2019-2022. ....	75
Tabla 33. PEI de la MPDL 2019-2022. ....	78
Tabla 34. Resumen del análisis de la articulación de las actividades operativas del POI con el PDC. ....	86
Tabla 35. PIM por categoría. ....	87
Tabla 36. PIM y DEVENGADO por producto. ....	88
Tabla 37. PIM y DEVENGADO por proyecto. ....	89

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Etapas del POI. ....	29
Figura 2. En la programación del presupuesto, se han efectuado las estimaciones de los ingresos acorde a la recaudación por la Municipalidad Provincial de Lambayeque.....	42
Figura 3. En la programación del presupuesto, se ha previsto los gastos en bienes y servicios de acuerdo a la escala de prioridades según los Objetivos de la institución. ....	43
Figura 4. Las metas presupuestarias se encuentran acorde a los objetivos de la institución. ....	44
Figura 5. Priorización de las necesidades acorde a los criterios establecidos por la MPDL. ....	45
Figura 6. Recursos presupuestales suficientes para atender la necesidad de la MPDL. ....	46
Figura 7. Recursos de otra fuente de financiamiento aprobados adecuadamente.....	47
Figura 8. Se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de acuerdo a los créditos presupuestarios. ....	48
Figura 9. Compromisos efectuados alineado al crédito presupuestario y a la programación de compromiso anual.....	49
Figura 10. Participación de los colaboradores de la MPDL en la evaluación física y presupuestal de la entidad.....	50
Figura 11. Porcentaje de avance alineado al porcentaje de avance físico.....	51
Figura 12. Adopción de medidas correctivas que mejoren la gestión presupuestaria. ....	52
Figura 13. Visión Institucional presente en el POI. ....	54
Figura 14. Misión institucional en el POI. ....	54
Figura 15. Lineamientos de política institucional en la formulación del POI. ....	55
Figura 16. Fortalezas del POI contribuyen a la mejora de la MPDL. ....	56
Figura 17. Identificación de las actividades que permitan minimizar las debilidades de la MPDL. ....	57
Figura 18. Identificación de riesgos en el POI. ....	58



Figura 19. Identificación de desarrollo de oportunidades en el POI.....	59
Figura 20. Objetivo general en de la MPDL ne el POI.....	60
Figura 21. Objetivos específicos en el POI.....	61
Figura 22. Acciones que ayuden al cumplimiento de los objetivos presentes en el POI.....	62
Figura 23. Actividades presentes en el POI han sido implementadas.....	63
Figura 24. Metas de la MPDL presentes en el POI.....	64
Figura 25. Las mestas institucionales son cumplidas al culminar el año.....	65
Figura 26. Cuantificación presupuestal de las actividades planteadas en el POI.....	66
Figura 27. El presupuesto del año 2018 logró cumplir los objetivos planteados en el POI.....	67

## **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo general analizar el proceso presupuestal involucrado en la ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, en base al conocimiento brindados por los funcionarios en el año 2018. Este análisis partió del diagnóstico de la situación en que se encontraba el proceso presupuestario y de la formulación del POI en base al conocimiento que presentaron los colaboradores de la municipalidad y partiendo de ellos se analizó la articulación del proceso presupuestal y la ejecución del POI.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, el tipo de la investigación es básica y presenta un diseño no experimental-transversal, se utilizó como instrumento el cuestionario, los cuales fueron aplicados a una muestra de 21 colaboradores de las diferentes gerencias de la municipalidad.

Se pudo determinar que los colaboradores de la municipalidad presentan un nivel medio de conocimiento en lo que respecta al proceso presupuestario y a la formulación del Plan Operativo Institucional, así mismo se identificó que la MPDL no cuenta con un PEI al 2018, lo que determinó la existencia de falencia en la institución ya que para que se pueda realizar el POI tiene que haber un PEI vigente, por otro lado se pudo identificar que en su POI 2018 a diciembre del 2018 Modificado Ascende a S/. 26, 412, 550.00 soles y en PIM 2018 final es de S/. 70, 408, 758.00 soles; lo que determina que el POI 2018 no ha sido actualizado en su totalidad de acuerdo a las Modificaciones Presupuestales que sufre el presupuesto durante el año fiscal.

**Palabras claves:** Municipalidad, POI, Proceso Presupuestal.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research is to analyze the budget process involved in the execution of the POI of the Provincial Municipality of Lambayeque, based on the knowledge provided by the officials in 2018. This analysis started from the diagnosis of the situation in which the Budgeting process and the formulation of the POI based on the knowledge presented by the collaborators of the municipality and based on them, the articulation of the budget process and the execution of the POI was analyzed.

The research has a quantitative approach, the type of research is basic and presents a non-experimental-cross-sectional design, the questionnaire was used as an instrument, which were applied to a sample of 21 collaborators from the different departments of the municipality.

It was possible to determine that the collaborators of the municipality have a medium level of knowledge regarding the budgeting process and the formulation of the Institutional Operational Plan, it was also identified that the MPDL does not have a PEI as of 2018, which determined the existence of failure in the institution since in order for the POI to be carried out there must be a valid PEI, on the other hand it was possible to identify that in its POI 2018 to December 2018 Modified It amounts to S /. 26, 412, 550.00 soles and in final PIM 2018 it is S /. 70, 408, 758.00 soles; which determines that the POI 2018 has not been updated in its entirety according to the Budget Modifications that the budget suffers during the fiscal year.

**Keywords:** Budget Process, Municipality, POI.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio se concibió con el propósito de analizar la gestión administrativa, económica y financiera de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, de esta manera se podrán identificar las falencias que presenta la entidad para la articulación del POI con el Proceso Presupuestal.

Por otro lado, esta investigación es importante porque permitirá tener claros los procesos técnicos para la toma de decisiones presupuestales más acertadas, en la cual planteando los objetivos acordes a las prioridades del pueblo se podrá tener un mejor enfoque de la realidad.

Uno de los principales problemas que afronta el proceso presupuestal del POI en la Municipalidad de Lambayeque es la ausencia de planificación de cada gerente, subgerente o titular de área de; al momento de formular sus actividades operativas respecto a la programación en el presupuesto institucional de la municipalidad.

Donde se ejemplifica que en la subgerencia de racionalización; el subgerente planifica un techo presupuestal de s/20.000 para la realización de 20 actividades anuales. Este al ser presentado es observado, pues la cantidad presupuestal no tiene coherencia con el número de proyectos que se buscan realizar. En la cual para hacer frente a esta problemática se considera la asignación de techos presupuestales a cada centro de costo, respecto a lo que está programado detalladamente en el PIA (lo programado en el PIA, está reflejado lo programado en el plan operativo institucional) y en base a ello capacitar al personal.

En base a esta realidad es que se ha formulado el problema planteándose la siguiente interrogante: ¿De qué manera el proceso presupuestal está involucrado en la ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2018?, donde para dar respuesta se planteó como objetivo general Analizar el proceso presupuestal involucrado en la ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en base a la información brindada por los funcionarios en el año 2018 y como objetivos específicos a) Diagnosticar la situación del proceso presupuestario de ese periodo en base al conocimiento que presentaron los colaboradores de la

Municipalidad de Lambayeque, b) Analizar la formulación del Plan Operativo Institucional en base a las perspectivas de las gerencias de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2018 y c) Analizar la articulación existente entre el proceso presupuestal y la ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2018.

Además, es importante reseñar que la composición de este estudio consta de siete capítulos los que permiten el conocimiento de las variables de estudio denotando la realidad de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

En el Capítulo I: se desarrolló el problema de estudio, se realizó la justificación del porqué de la investigación, a su vez se construyeron el objetivo general y los objetivos específicos los cuales denotan el contenido del estudio, así mismo se detalló la parte metodológica que servirá de soporte para el desarrollo de la investigación.

En el Capítulo II: se detalla el marco conceptual donde se establecerán los antecedentes de la investigación que llegan a ser trabajos previos a la investigación así mismo se realizarán las definiciones doctrinales en la cual se definirá cada variable de estudio con autores reconocidos en el tema.

En el Capítulo III: se presentan los resultados dando respuesta a los objetivos de la investigación, permitiendo conocer la realidad de la articulación del POI con el proceso presupuestal de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Donde en por consiguiente se tienen los Capítulos IV, V, VI y VII, que son Discusión, conclusiones, recomendaciones y bibliografía respectivamente, permitiendo estructurar la investigación acorde al análisis de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

La Autora.

## **GLOSARIO**

AET	: Acción Estratégica Territorial
CEPLAN	: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico
MEF	: Ministerio de Economía y Finanzas
MFP	: Ministerio de Finanzas Públicas
MPDL	: Municipalidad Provincial de Lambayeque
PCA	: Programación de Compromiso Anual
PCM	: Presidencia del Consejo de Ministros
PDC	: Plan de Desarrollo Concertado
PDLC	: Plan de Desarrollo Local Concertado
PEI	: Plan Estratégico Institucional
PIA	: Presupuesto Institucional de Apertura
PIM	: Presupuesto Institucional Modificado
POI	: Plan Operativo Institucional
PpR	: Presupuesto por Resultados
SIAF	: Sistemas Integrados de Administración Financiera
OEI	: Organización de Estados Iberoamericanos
PCA	: Programación de Compromiso Autorizado
POA	: Plan Operativo Anual

## **CAPITULO I. ASPECTOS METODOLÓGICOS.**

### **1.1. Realidad problemática.**

#### **1.1.1. Planteamiento del problema.**

En las entidades públicas existe bastante deficiencia en lo que respecta a la gestión administrativa, puesto que los colaboradores de las entidades públicas no cuentan con una capacitación adecuada ni con la motivación suficiente que les permita el planteamiento de políticas que fortalezcan su gestión, lo cual las deficiencias de las entidades del estado se refleja en las bajas expectativas que presenta la ciudadanía para esperar servicios de calidad que mejoren su calidad de vida, por otro lado los profesionales a cargo del direccionamiento presentan constante rotación en lo que concierne a los gobiernos locales afectando de esta forma la productividad de los colaboradores conllevando a un deficiente servicio del estado al pueblo.

Además por las diferentes deficiencias del estado en la gestión se tiene que esto afecta al sistema presupuestario el cual presenta la necesidad de ser reformado con el propósito de que fortalezca y se transforme en una buena herramienta económica, la misma que apoye adecuadamente a las entidades públicas y permitan que las gerencias logren la orientación adecuada para realizar los gastos del estado, generando de esta forma que se contribuya a que el pueblo vea resultados positivos en beneficio de la mejora de la calidad de vida.

Son innumerables las problemáticas que presenta el Perú en su gestión presupuestaria por lo que se le critica y cuestiona repetidas veces, puesto que el plan de desarrollo y los planes sectoriales no son muy eficientes ni articulan entre ellos, es decir no comparten adecuadamente el planteamiento de las estrategias y acciones que conlleven al óptimo logro de los objetivos que se planteen las instituciones públicas, siendo así que se conoce que las entidades del estado no presentan un adecuado gasto municipal donde solo la gestión se basa en proyectos de corto plazo que no son de gran impacto en el cierre de brechas de necesidades del pueblo, es por ello que se presenta la necesidad de fortalecer la gestión el proceso presupuestario para que exista mayor

eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las metas institucionales permitiendo que todas las áreas de una institución se encuentren articuladas y trabajen con un objetivo en común que es el cumplimiento de la misión y visión de todo el país. (Guardia, 2019)

El estado peruano para que cuente con un gobierno eficiente y efectivo en la gestión presupuestaria, dispone de herramientas que le permiten con facilidad administrar los recursos monetarios de una forma adecuada y ello es por medio de la Gestión del Presupuesto por Resultados (PpR), sin embargo a pesar de contar con esta excelente herramienta que facilita mantener enlazada los gastos e inversiones que las instituciones realizan, existe corrupción lo que dificulta su adecuado funcionamiento debilitando de esta manera reducir los altos índices de pobreza y de oportunidad laboral, es así que todo el estado peruano se ve en la necesidad de que los reglamentos, leyes y políticas sean cumplidos y conocidos no solo por los colaboradores de una entidad pública sino que también el pueblo tenga conocimiento de todo ello.

Uno de los principales problemas que afrontó el proceso presupuestal del POI en la Municipalidad de Lambayeque en el año 2018 fue la ausencia de planificación de cada gerente, subgerente o titular de área, al momento de formular sus actividades operativas respecto a la programación en el presupuesto institucional de la municipalidad.

Donde se ejemplifica que en la subgerencia de racionalización; el subgerente planifica un techo presupuestal de S/20.000 para la realización de 20 actividades anuales. Este al ser presentado es observado, pues la cantidad presupuestal no tiene coherencia con el número de proyectos que se buscan realizar. En la cual para hacer frente a esta problemática se considera la asignación de techos presupuestales a cada centro de costo, respecto a lo que está programado detalladamente en el PIA (lo programado en el PIA, está reflejando lo programado en el plan operativo institucional) y en base a ello capacitar al personal.



### **1.1.2. Formulación del problema.**

¿De qué manera el proceso presupuestal está involucrado en la ejecución del POI de la municipalidad provincial de Lambayeque en el año 2018?

## **1.2. Justificación e importancia del estudio.**

### **1.2.1. Justificación del estudio.**

#### **Justificación práctica y legal**

El presente estudio cuenta con instrumentos que permiten una evaluación objetiva de la muestra, es decir los instrumentos de recolección de datos fueron validados por expertos que determinaron que la información conseguida fue de gran soporte para el análisis del conocimiento que poseen los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en la formulación del POI y del Proceso Presupuestario, lo que ayudó a identificar las falencias al momento de la elaboración y registro de estas herramientas, y de este modo con la información que se consiguió se pudo determinar si el proceso presupuestal del año 2018 se encuentra involucrado en la ejecución del POI, por otro lado la investigación servirá como guía para investigaciones futuras de la misma línea, además el estudio contribuirá a la gestión municipal de Lambayeque.

Se justifica legalmente por la consideración de las siguiente leyes, directivas y resoluciones:

- a) Ley N°27112 “Ley del Marco de la Administración Financiera del Sector Público”
- b) Ley N°28411 “Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto”
- c) Ley N°30693 “Ley del Presupuesto Público para año Fiscal 2018”
- d) Directiva N°001-2018-EF/50.01 “Directiva de Programación Multianual”, aprobada por medio de la Resolución Directoral N°012- 2018-EF/50.01.
- e) Título III, Capítulo IV “Del Régimen Tributario y presupuestal (Artículos 74,78 y 81 de la constitución política del Perú)

### **Importancia**

Es de suma importancia que la Municipalidad Provincial de Lambayeque tenga conocimiento claro de los procesos de la documentación técnica, estratégica y financiera para que de esta forma se fortalezca la toma de decisiones de la entidad, donde los objetivos se ajusten a cumplir con la satisfacción de las necesidades de la población y sean priorizados evaluando el grado de necesidad poniendo como base la salud y la educación, es por ello que con el estudio los principales beneficiarios son los colaboradores de la municipalidad, porque mediante el análisis se podrá identificar las problemáticas referente a la formulación del POI y del Proceso Presupuestal, donde la municipalidad pueda hacerles frente, así mismo los beneficiarios son los pobladores lambayecanos quienes podrán gozar de mayores beneficios en base a la gestión administrativa que desarrolle la municipalidad.

### **1.3. Objetivos.**

#### **1.3.1. Objetivo General.**

Analizar el proceso presupuestal involucrado en la ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, en base a la información brindada por los funcionarios en el año 2018.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos.**

- a. Analizar la formulación del proceso presupuestario en base al conocimiento que presentaron los colaboradores de la Municipalidad de Lambayeque.
- b. Analizar la formulación del Plan Operativo Institucional en base a las perspectivas de las gerencias de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2018.
- c. Analizar la articulación existente entre el proceso presupuestal y la ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2018.

## 1.4. Hipótesis

El proceso presupuestal no se encuentra involucrado en la ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2018.

## 1.5. Variables

### 1.5.1. Variable 1

Proceso presupuestal

### 1.5.2. Variable 2

Plan operativo

### 1.5.3. Operacionalización de variables

Tabla 1: *Operacionalización de las variables.*

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de valores
Proceso presupuestario	Programación	Estimación de ingresos	1-2	Deficiente: 1-385 Regular: 385-770 Bueno: 770-1155
		Previsión de gasto		
	Formulación	Metas presupuestarias	3-4	
		Formulación de los gastos y Fuentes de financiamiento		
	Aprobación	Presupuesto institucional	5-6	
		Aprobación – PIA		
	Ejecución	Ejecución de ingresos y gastos	7-8	
		Calendarios de compromiso		
Evaluación y control	Evaluación de variaciones físicas y financieras	9-11		
	Medidas correctivas			
Plan Operativo Institucional (POI)	Direccionamiento de la municipalidad	Misión	1-3	Deficiente: 1-525 Regular: 525-1050 Bueno: 1050-1575
		Visión		
		Lineamientos de políticas		
	Diagnóstico de la municipalidad	Diagnóstico interno	4-7	
		Diagnóstico externo		
	Objetivos operativos municipales	Objetivo general	8-9	
		Objetivos específicos		
	Programa, metas y presupuesto municipal	Acciones	10-15	
Actividades				
Metas				
Presupuesto				

Fuente: elaboración propia.

## **1.6. Tipo y diseño de investigación**

### **1.6.1. Tipo de investigación**

#### **Según el fin que persigue: Básica**

El estudio presenta un tipo de investigación básica porque según Hernández (2014) se centra en aumentar el conocimiento de las variables en estudio acorde a la realidad, en la cual se determina el comportamiento en función a los objetivos planteados en la investigación.

#### **Según el enfoque: cuantitativa**

La investigación presentó un enfoque cuantitativo, por lo que la información que se recoja con los instrumentos es para probar la hipótesis a través de términos estadísticos (Hernández Siampieri, 2014), es decir que en el estudio para el análisis de los datos que se obtengan se utilizarán frecuencias y porcentajes, los cuales brindarán un mejor alcance para la interpretación de la información que se adquiera.

#### **Según el alcance: Descriptiva**

Según el alcance la investigación es descriptiva, porque tuvo como propósito indagar la incidencia de las variables en una población, es decir se establecen las variables a un grupo de personas, objetos o contextos con la finalidad de obtener su descripción en su estado real sin influenciar sobre ello (Hernández, 2014).

### **1.6.2. Diseño de investigación**

La investigación presenta un diseño no experimental, porque en el desarrollo del estudio no se ejerce ninguna manipulación a las variables, solo se centra en analizarlas en su estado natural en base a una realidad, para que con ello se identifique la problemática y se pueda ofrecer recomendaciones de solución, por otro lado, es un estudio transversal, porque los instrumentos de recolección de información serán aplicados a la muestra una sola vez al principio del estudio

## 1.7. Población y muestra

### 1.7.1. Población

La población se encuentra representada por el conjunto de personas o de objetos, donde todos ellos presenten una característica en común (Tamayo, 2014), es así que la población considerada en el estudio estará representada por las gerencias, y sub gerencias de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Tabla 2: *Población*

Gerencias y subgerencias de Municipalidad de Lambayeque	Total de representantes
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	21 personas
Sub Gerencia de Presupuesto	
Sub Gerencia de Programación e Inversiones	
Sub Gerencia de Racionalización	
Sub Gerencia de Gestión del Riesgo de Desastre	
Gerencia de Asesoría Jurídica	
Gerencia de Administración y Finanzas	
Sub Gerencia de Contabilidad	
Sub Gerencia de Tesorería	
Sub Gerencia de Logística	
Gerencia de Recursos Humanos	
Sub Gerencia de Fiscalización Administrativa	
Gerencia de Administración Tributaria	
Sub Gerencia de Tributación, Recaudación y Control de la Deuda	
Sub Gerencia de Fiscalización Tributaria	
Sub gerencia de ejecución coactiva	
Gerencia de Servicios Públicos y Gestión Ambiental	
Gerencia de Infraestructura y Urbanismo	
Gerencia de Transito, Transporte y Equipo Mecánico	
Gerencia de Desarrollo e Inclusión Social	
Gerencia de Desarrollo Económico	

Fuente: Municipalidad Distrital de Lambayeque

### **1.7.2. Muestra**

La muestra es una pequeña porción representativa y adecuada de la población, a partir de la cual el investigador va a obtener datos que son punto de partida de las generalizaciones (Tamayo, 2014).

La muestra del estudio presenta un muestreo no probabilístico censal, es decir se seleccionará a toda la población como muestra de estudio, siendo así que la muestra estará constituida por 21 funcionarios que laboran en la Municipalidad de Lambayeque.

## **1.8. Método, técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **1.8.1. Método**

La investigación presenta un método deductivo, porque este consiste en el planteamiento de conclusiones de un estudio partiendo de lo particular a lo general, es decir que se realizaron conclusiones a nivel general, donde se partió desde las premisas de forma particular. En otras palabras, se analizó el problema de la entidad en estudio para llegar a las conclusiones de la investigación.

### **1.8.2. Técnicas.**

Se utilizó la encuesta con la finalidad de recolectar información clara y coherente, la cual sirvió de base para la identificación de la problemática dentro del proceso presupuestal y la ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque; así mismo, se consideró al análisis documental para obtener información sobre el proceso presupuestal realizado por la municipalidad en el año 2018.

### **1.8.3. Instrumentos.**

Como instrumento se tiene el cuestionario, el cual se elaboró tomando en cuenta las dimensiones de las variables de estudio analizadas por medio de la escala Likert, la cual se aplicó a los colaboradores de la municipalidad provincial de

Lambayeque. Así mismo, se consideró a la ficha de análisis documentario en donde se solicitó a la institución los registros del proceso presupuestal y los documentos de gestión institucional.

#### **1.8.4. Análisis estadísticos de los datos.**

Los datos se procesaron por medio de dos herramientas, las cuales son el SPSS STATICS, que se utilizó para vaciar los datos recogidos mediante el instrumento de recolección de datos y para su procesamiento, también se utilizó el MICROSOFT EXCEL que se utilizó para la presentación de las tablas y figuras por ser un programa con mayores opciones de presentación personalizada, brindando así una mejor visualización de los resultados.

## **CAPITULO II. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

#### **Internacional**

Pazos (2015) en su investigación “Imperativos constitucionales y gestión del Gasto Público en Colombia” tiene como objetivo verificar las modificaciones presupuestales que se realizan de acuerdo a ley donde se analizó tener como métodos empleados un enfoque cuantitativo debido que se aplicará la estimación estadística así mismo, se identificó tener un nivel correlacional – descriptivo para señalar cual es la situación actual de la institución en evaluación; es por ello que para el levantamiento de la información se aplicó como instrumento un análisis documentarios donde se evaluaron datos e información retrospectiva sobre el ciclo político económico y sobre las etapas de ejecución de presupuesto donde se obtuvo como resultados que el PBI tuvo alteraciones en los procesos preelectorales, a través del comportamiento de los ingresos del país se plantea una intervención a través de estrategias faciliten el crecimiento y al acceso a redistribución del presupuesto.

Donde concluye que si el gobierno no aumenta la asignación de gasto y no tiene conocimiento de la firmeza y no sabe cómo desviar la designación de recursos entonces este tiene la obligación de realizar cambio en la proporción de participación de los sectores que se encuentran involucrados en el proceso presupuestal por medio de actos administrativos de ejecución.

Jiménez (2015) en su investigación “Desarrollo de la planificación estratégica y diseño de un sistema de control y evaluación de gestión institucional de EMASEO EP, Ecuador” se identificó tener por objetivo de planteado realizar una planeación, control y evaluación de la institución, donde para un mayor desarrollo del estudio se determinó tener por métodos de estudio descriptivo y un diseño no experimental debido que solo realizará un análisis a los sujetos de estudios intervinientes definiendo tener como muestra de estudio a 299 que trabajadores que conforman la empresa en la que se empleó como metodología de Porter y Voguel para el análisis estratégico, es



por ello que realizando un análisis documental se obtuvo como resultado analizando el estado financiero entre el periodo 2014 – 2015 se percibe una reducción interanual equivalente a un 23%, así como también se logra señalar que existe una ausencia de comunicación entre las áreas más aun en la parte presupuestaria con la administrativa teniendo con ello el incumplimiento de metas. Donde se concluye que el modelo que manejan para la planificación (EMASEO EP) es considerado inadecuado, por lo que se determinó que no es lo suficientemente efectivo y no permite una interrelación optima entre el nivel estratégico de la entidad con el nivel de ejecución de las estrategias es por ello se plantea que un seguimiento en los resultados de cada una de las áreas intervinientes debido que la suma total es el desarrollo organizacional es por ello se debe plantear estrategias para cada una de las falencias y poder prevenir posibles riesgos.

Nava (2016) en su tesis titulada “La planificación operativa y las técnicas de presupuesto por programa y por proyecto” donde se identifica tener como objetivo principal del estudio plantear técnica que permita una oportuna planificación presupuestal es por ello que se reconoció tener como métodos empleados un diseño cualitativo debido para poder recopilar información para el análisis del comportamiento de las variables de estudio se reconoce emplear como instrumentos de recolección de datos un estudio de campo y entrevista al responsable del programa, donde se obtuvo como resultados de evaluación que el plan operativo anual es uno de los documentos importantes para poder realizar la planificación debido que servirá como instrumento guía para poder realizar una integración entre la parte presupuestal y otros procesos intervinientes mejorando la eficiencia en los resultados. Por ende, se logra concluir que la realización del presupuesto dentro de la organización es relevante para poder estimar cuales los costos a emplear y poder gestionar la realización de plan operativo teniendo como finalidad cumplir con el objetivo del estado de acuerdo a la ley de presupuesto.

Nacional

Castañeda y Fernández (2017) tesis titulada “Ejecución presupuestal y su relación con el crecimiento económico en Tarapoto” se hace mención tener como

objetivo evaluar la relación entre las variables de estudio es por ello que para el desarrollo idóneo del estudio se planteó tener como métodos un tipo de estudio correlacional y nivel descriptivo debido que detallará cada cual es el comportamiento de los sujetos de estudios teniendo como muestra a 90 pobladores de la zona de análisis donde se logra tener como instrumento aplicado un cuestionario para poder entender cuál es la percepción sobre el cumplimiento de los proyectos. Por ende, se obtuvo como resultado del diagnóstico que en la presente municipalidad de Tarapoto realiza una ejecución presupuestaria inadecuada debido que se percibe el no cumplimiento del total de objetivos debido que no tiene una adecuada planificación del plan de trabajo afectando en el rendimiento de la municipalidad y repercutiendo en la parte económica de la zona población.

Prieto (2015) tiene por investigación titulada “Influencia de la Gestión del Presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú” donde para sujeto de análisis se determinó analizar como casos de evaluación Lima, Junín y Ancash en la cual tiene como objetivos determinar la relación de estudio entre las variables de estudio es por ello se tiene como resultado que la administración del presupuesto de las municipalidades no es eficiente, conllevando como consecuencia a que no se resuelvan los problemas que presenta cada gobierno, por otro lado esto afecta a la gestión municipal en todos los ámbitos pues no se cumple con el objetivo de disminuir la brechas de necesidades del pueblo, dando como consideración que las municipalidades tienen como propósito evaluar los impactos de su gestión por lo que en muchas ocasiones se destina el dinero a otras finalidades que no mejoran la calidad de vida de la ciudadanía, además se deben priorizar las necesidades para de esta forma dar solución efectivamente.

Mendoza y Olivera (2015) en su estudio “Nivel de conocimiento sobre presupuesto público de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia sobre Presupuesto Público de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia, 2014” establecieron como objetivo general la determinación del nivel de conocimiento que poseen los colaboradores referente a los principios regulatorios de la Municipalidad Distrital de la Independencia, 2014; este estudio utilizó una

metodología descriptiva y un diseño no experimental transaccional, se consideró como instrumento el cuestionario, el cual fue aplicado a una muestra de 38 funcionarios para la recolección de información, lo que permitió tener como conclusión de que el proceso presupuestario presenta cinco fases las cuales deben desarrollarse cuidadosamente, pues depende mucho de la planificación para que este pueda ejecutarse y evaluarse, en la cual en la municipalidad se evidenciaron que sí presentan las cinco fases del proceso presupuestario, sin embargo no todos los funcionarios presentan un conocimiento óptimo referente a esos temas, representando que el 67% sí conoce las normativas del proceso presupuestario sin embargo un 33% aún necesita de empaparse más del tema.

#### Local

Castillo (2016) en su investigación “Relación de la gestión del presupuesto por resultados con el gasto municipal del Distrito de Morales, 2015” estableció como objetivo general el establecimiento de la relación existente entre el Presupuesto por resultados y el gasto determinantes de la Municipalidad Distrital de Morales, el estudio presentó un tipo de investigación según su enfoque cuantitativa y un diseño no experimental, en la cual aplicó como instrumento de recolección de datos el cuestionario a una muestra de 25 colaboradores de la Municipalidad Distrital de Morales, lo que le permitió llegar a los resultados de que sí existe relación significativa entre las variables de estudio presentando un coeficiente de Pearson de 0.919 lo que determina una relación positiva entre las variables presupuesto por resultados y gasto, por otro lado se pudo determinar que la gestión de ese año de la municipalidad fue deficiente.

En la cual considerando los resultados el investigador plantea que las gerencias de la municipalidad de Morales presentan la gran necesidad de que se implementen estrategias para un adecuado desarrollo del presupuesto por resultados donde este se encuentre enfocado en brindarle una adecuada distribución a los recursos financieros de la entidad, para que de esta manera se haga uso de los indicadores de evaluación presupuestal y así mejorar la toma de decisiones que se enfoque en la mejora de calidad de vida de los moralesinos satisfaciendo directa e indirectamente las necesidades del pueblo.

Villavicencio (2017) en su estudio “La ejecución presupuestal en una entidad del sector público, Lambayeque, 2016” propuso como objetivo general determinar el nivel de frecuencia que perciben los colaboradores de la dirección de administración de Recursos Hídricos en la Autoridad Nacional del Agua con respecto a la ejecución presupuestal, este estudio presentó un tipo de investigación descriptivo, así mismo presentó un diseño no experimental de corte transaccional, se consideró como población y como muestra a una cantidad de 26 colaboradores de la Administración de Recursos Hídricos a quienes se les aplicó como instrumento de recolección de datos el cuestionario, medios que permitieron tener como resultado que el 72% de los colaboradores sí presentan una percepción adecuada de la ejecución presupuestal dando como resultado la existencia de coordinación permanente entre la dirección de Administración de Recursos Hídricos y la Oficina de Planeamiento y presupuesto.

## **2.2. Definiciones doctrinarias.**

### **2.2.1. Definición del Plan Operativo Institucional**

El Plan Operativo Institucional (POI) tal como lo establece la Directiva N°001-2014 CEPLAN, el cual fue modificado mediante la R.P.C. N° 042 – 2016 – CEPLAN – PCD, viene a ser el instrumento que desarrollan las instituciones del estado de la administración pública para que la información sea base estratégica de la entidad, el POI está establecido para el periodo de un año, este documento contiene acciones que son establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) las que son consideradas por un tiempo de tres años, siendo así información que contribuye a la adecuada gestión de las entidades públicas, permitiendo el cumplimiento exitoso de los objetivos estratégicos, por otro lado se tiene que las acciones que se planteen tienen que estar alineadas con el presupuesto público por medio de la estructura que se programe.

El Plan Operativo Institucional contiene cuatro etapas las cuales se muestran:



*Figura 1. Etapas del POI.*

Fuente: CEPLAN (2014) – Guía Metodológica Institucional-Fase institucional-planteamiento estratégico.

El Plan Operativo es el medio que permite implementar los planes estratégicos planteados por una entidad pública, en este se detallan los objetivos, las metas, las estrategias, las actividades, la programación, los proyectos y las políticas que regulan el adecuado desarrollo de la institución, en la que al momento de formularlo se deben tener en consideración todas las actividades que han sido establecidas en el plan estratégico, además se tienen que tomar en cuenta los resultados de periodos anteriores y el diagnóstico de cómo se encuentra la entidad, para que de esta forma la elaboración del plan se ajuste a la realidad y progreso de las entidades y así sea más efectivo el cumplimiento de los objetivos institucionales. (Andía, 2011)

Por otro lado, se tiene que el plan Operativo Anual, viene a ser el medio por el cual se reglamentan los aspectos operativos que se encuentran relacionados con las actividades que generan la materialización de los productos en una expresión por el transcurso de un año, permitiendo de esta forma que los objetivos sean mucho más coherentes con las metas de la entidad, en la cual se desarrollen por priorización, así mismo se establece la calendarización del desarrollo de esas actividades y así se pueda identificar los insumos que sean necesarios para que se puedan cumplir con las inversiones y contrataciones dando como resultado el logro de las metas institucionales y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. (Armijo, 2011)

Así mismo se tiene a Andía (2016) quien establece que el Plan Operativo Institucional es el instrumento que permite la organización, la priorización del desarrollo de las actividades y la programación de su ejecución, tanto en los aspectos nacionales considerando el plan estratégico institucional o en el plan de desarrollo

institucional para los gobiernos regionales y locales, y estos se verán cuantificados en el presupuesto institucional anual, determinando los objetivos y la programación de las metas operativas de las entidades.

Es así que se establece que el Plan Operativo Institucional viene a ser el documento que permite que la gestión de las entidades sea mucho más eficiente por el transcurso de un año, puesto que la programación de las actividades y de las tareas se encontrarán alineados y los objetivos institucionales estarán establecidos en el plan estratégico institucional. Así mismo el POI ayuda a que se reduzcan los riesgos que puedan afectar la gestión institucional y a mejorar el cierre de brechas, determinando en general la mejora de calidad de vida de la población.

Además, se entiende que el POI es la herramienta primordial y direccional de una entidad del estado, pues es la base para que se programen y se formulen las actividades con el presupuesto anual de la institución, siempre tomando en consideración las prioridades en el Plan Estratégico Institucional.

### **2.2.2. Dimensiones de la formulación del POI**

#### **a) Direccionamiento de la entidad**

Tal como lo establece Andía (2016) el “direccionamiento de una entidad permite que se establezca la visión, la misión, los valores, las políticas y los lineamientos de la institución”, generando que todo el personal que labore en la entidad tenga claro el propósito institucional y así ellos se encuentren alineados al logro.

#### **b) Diagnóstico de la institución**

El que se diagnostique la situación actual de la institución, permite que se analice y se describan los aspectos que se relacionan con las funciones de la entidad, determinado que esta se analiza internamente mediante la identificación de las fortalezas y las debilidades y externamente por medio del análisis de las oportunidades y de las amenazas (Andía, 2016)

### **c) Objetivos operativos**

Los objetivos operativos vienen a ser los logros que se posicionan de manera futura, así mismo son los que permitirán que se cumpla la misión y la visión de la institución (Andía, 2011).

### **d) Acción**

Las acciones son los medios que permiten el desarrollo de las actividades en la cuales están establecidas la implementación de las estrategias, siendo así que constituyen la unidad fundamental para la asignación del presupuesto con la finalidad de conseguir los objetivos institucionales, así mismo las acciones toman en cuenta la realización de los proyectos prioritarios como un componente estratégico. (Andía, 2011)

### **2.2.3. Definición del proceso presupuestal**

El proceso presupuestal tal como lo establece la Ley General del Sistema Nacional del Presupuesto Público, determinado mediante la Ley N°28411 (2004), dispone de cinco fases, las cuales parten de la programación, consecuentemente está la formulación, posteriormente la aprobación, seguidamente la ejecución por último la evaluación del presupuesto, es así que por medio de la Ley N°28112, se entiende que estas fases regulan el presupuesto del sector público, además se tiene que el proceso presupuestario considera en su desarrollo criterios de estabilidad económica determinadas por las reglas y metas fiscales, las mismas que se encuentran reguladas en el marco macroeconómico multianual refiriéndose a la Ley N°27958.

Siendo así que tal como lo establece la ley se tiene que el proceso presupuestal por medio de sus cinco fases permite que se regule adecuadamente el presupuesto del estado, equilibrando la economía por medio de parámetros de sostenibilidad, lo cual refleja cuantitativamente la ejecución tanto física como financiera de las actividades y proyectos que se plantea la entidad.

Según el Ministerio de Economía Públicas de Guatemala (1992), establece que el proceso presupuestario viene a ser el sistema que permite la aplicación constante del

presupuesto en el desarrollo de las actividades de una institución, permitiendo este proceso que se entrelace con cada año anterior, así de esta forma el presupuesto que se desarrolle en el año actual permitirá la formulación del año siguiente como prediccionario.

De todo lo considerado se tiene que el proceso presupuestario viene a ser el conjunto de las actividades continuas, en la cual conforme se vayan desarrollando las fases estas de forma automática se van articulando y entrelazando, es decir representa un ciclo que no presenta interrupción en su secuencia, cabe mencionar que el proceso presupuestal va de la mano con la asignación presupuestal que la entidad determina para cada actividad.

Además se tienen que el proceso presupuestario viene a ser el medio clave para toda entidad del estado puesto que permite que se distribuya y se asigne adecuadamente los recursos del estado para el desarrollo de cada actividad con la finalidad de que se lleguen a cumplir con las políticas y objetivos del estado, es así que los procesos de formular, aprobar y controlar que presente el presupuesto tienen gran influencia en la mejora de la calidad del sistema de gestión referente al gasto público. (Cogliandro 2014)

De lo referido por el autor se rescata que el proceso presupuestario es base pilar de gestión puesto que se consideran aspectos tanto técnicos como políticos para el adecuado funcionamiento financiero de la entidad, todo ello conllevará a que las instituciones del estado logren cumplir con los objetivos planteados durante el año fiscal de desarrollo lo que se verá reflejado en una gestión optima beneficiaria para el pueblo.

Por otro lado, se tiene que el proceso presupuestal tienen como finalidad desarrollar efectivamente las actividades planteadas en el plan estratégico a corto plazo, de tal forma que no se pierda la perspectiva de los objetivos a largo plazo, por medio de programas que ayuden al oportuno cumplimiento de los programas establecidos, así mismo se tiene que el proceso presupuestario se ve reflejado en los resultado de una buena gestión por parte de una entidad, es así que se establece que el



proceso presupuestario será eficiente y eficaz siempre y cuando se asignen oportunamente todas las responsabilidades, donde por obligatoriedad se debe de contar un una estructura organizacional bien definida (Fagilde, 2019)

Así pues, se puede determinar que el proceso presupuestario se toma como una herramienta que permite una adecuada planificación de las instituciones públicas, las cuales engloban los lineamientos básicos para el establecimiento de estrategias que permitan alcanzar y definir los horizontes a corto, mediano y largo plazo, por medio de políticas para cada sector, así mismo se tomara en cuenta las necesidades de estos.

Dentro de las actividades que se deben desarrollar para considerar las necesidades de las instituciones se encuentran la elaboración de documentación técnica, el cual englobe a toda la estructura organizacional y se alinee al plan de desarrollo concertado, al PEI y al POA.

#### **2.2.4. Fases del proceso presupuestario**

En el Perú se establecen normas para un adecuado manejo del presupuesto del estado, y se desarrollan una serie de procesos los cuales se encuentran enmarcados en cinco fases, las mismas que están estructuradas adecuadamente, estas se encuentran enmarcadas bajo la Ley 24411 la cual es denominada como la “Ley del sistema presupuestario”, por tanto, las fases se desglosan en:

##### **a) Programación**

Esta etapa se encuentra enmarcada a las proyecciones macroeconómicas las que están detalladas en el Art.4 de la “Ley de Responsabilidad y Transparencia fiscal – Ley N°27245”, donde se determina el límite de crédito presupuestario que pertenece a cada institución pública dando un alcance de su asignación, además esos límites presentan una programación alineada al marco macroeconómico multianual, así mismo se ajusta a los topes de gastos no financieros del estado. (Saboliche, 2012)

Donde de acuerdo a lo establecido por ley se tiene que la fase de programación que es la esta inicial y base para todo proceso presupuestario establecer las mestas y los objetivos priorizando las necesidades de los pueblos, para que todo proyecto

planteado al Ministerio de Economía y Finanzas con una adecuada estructura sea aprobado en beneficio de la población.

La programación permitirá que se adopte al presupuesto previamente a la formulación y así se pueda hacer la asignación de adecuada a cada necesidad del pueblo, es por ello que en esta fase las instituciones públicas determinan un cuadro de necesidades dándole un puntaje de importancia para priorizarlos, y como resultado a ello se tiene la cartera de proyectos con su respectivo presupuesto.

### **b) Formulación**

En la etapa de formulación se establece una estructura denominada Funcional-programática, en la que se detallan los objetivos institucionales los que parten de cada categoría presupuestal por medio del clasificador presupuestario, así mismo en esta fase se determinan las metas de las entidades públicas priorizándolas y se alinean a la cadena de gasto y a las fuentes de financiamiento que por ley son seis las fuentes. (Salbich, 2012)

Es así que esta etapa consolida los pliegos los cuales por ley tienen que estas comprendidos por medio de programas presupuestales, los que no necesariamente resultan en productos palpables puesto que van de la mano con las metas presupuestarias acorde al clasificador de gasto y como dicho anteriormente a las fuentes de financiamiento.

La formulación, actúa como una etapa de negociación en la que intervienen los ministerios sectoriales y el Ministerio de Fianzas, además son de mucha influencia también el Ministerio de Planificación, o el gabinete hasta que se logre establecer una propuesta optima de presupuesto. (Marcel et al., 2013)

### **c) Aprobación**

La etapa de aprobación dentro del proceso presupuestario se encuentra dentro de lo estipulado por el Congreso de la República, el cual inicia desde el 30 de agosto y termina el 30 de noviembre. Se inicia desde los diferentes planteamientos del proyecto de presupuesto por medio de la Comisión de Finanzas del Congreso, para

luego ser discutido en el pleno del congreso. Una vez que termina el debate del proyecto, se publica en el diario el peruano y se deriva a la comisión encargada de Presupuesto para el análisis correspondiente. La comisión que se encarga de la elaboración del plan de trabajo realiza un análisis y dictamina los distintos proyectos de ley enfocados en Presupuesto, Equilibrio y Endeudamiento. Dentro de esta etapa se acude a los distintos titulares de cada ministerio para que sustenten todo lo relacionado al presupuesto por sector. Sablich (2012)

Además, se tiene que esta etapa se encuentra involucrado el análisis y se discute el presupuesto del proyecto, la cual se organiza por medio de las denominadas comisiones y comparecencias del Ejecutivo. (Marcel, et al., 2013)

En la fase de aprobación presupuestaria se encuentra a cargo de la comisión del presupuesto del congreso, el cual inicia con un debate previo y posterior diagnóstico y análisis del presupuesto en el cual participa el presidente de la PCM, asimismo, el ministerio de Economía y Finanzas, y para exponer el planteamiento del proyecto se toma en cuenta la participación del responsable de cada sector, los que se encargan de exponer todos los requerimientos que se programan los cuales involucran al ingreso y gasto, es muy relevante la presente fase debido a que es crucial para el otorgamiento del presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para los gobiernos locales, regionales y nacional y se aprueba en un lapso de 3 meses.

#### **d) Ejecución**

La ejecución presupuestaria, es una fase que se encuentra dirigida por la Administración para realizar las previsiones de ingresos y gastos del presupuesto en el lapso aproximado de un año. La ejecución del presupuesto es una competencia única del Poder Ejecutivo, el cual cuenta con un conjunto de normas y reglas enmarcados en dos etapas, las cuales son los Decretos Supremos y Resoluciones ministeriales o doctóricas, las cuales cuentan con sus directivas para solucionar problemas que se generan en la ejecución del presupuesto ya programado. La ejecución presupuestaria se encuentra sujeta al régimen anual presupuestario y las diferentes modificaciones que surjan de acuerdo a la Ley General, la cual comienza el primero de enero y

termina el 31 de diciembre de un año fiscal. Por lo tanto, en el periodo de un año se recibirán los ingresos y se atenderán las distintas obligaciones como los gastos de conformidad con créditos presupuestarios que son autorizados en el presupuesto. (Sablich, 2012)

Así mismo se tiene que la ejecución del presupuesto es considerada una etapa muy importante la cual inicia el primer día del primer mes de cada año y termina el último día de cada año, el proceso de ejecución se encuentra enmarcada en cada directiva y reglamento los cuales permiten la ejecución anual de todos los ingresos y gastos de manera transparente, asimismo, de las modificatorias que hubiese, la presente etapa se encuentra alineada de forma directa con la administración, la cual tiene la obligación de los gastos conforme a lo estipulado con el presupuesto de cada gobierno local, regional o nacional, tomando como referencia a la Programación de Compromisos Anual.

También se establece que la ejecución del proceso presupuestario se da cuando se pone en marcha el presupuesto por medio de la aprobación de la Legislatura el cual involucra la participación de la PCM, ministerios e instituciones, en base a las normas y obligaciones que son fuente de la legislación. (Marcel, et al., 2013)

Después de aprobar el presupuesto para cada entidad pública se pasa a la fase o etapa de ejecución el cual se desarrolla dentro del año fiscal conforme a las reglas y directivas estipuladas para su ejecución presupuestaria por el poder legislativo.

#### **e) Evaluación y control**

Esta etapa fue denominada evaluación y control se encarga de medir los resultados que se obtienen para su análisis y verificación de las diferentes variaciones que se han originado en el proceso de ejecución, todo relacionado a los presupuestos aprobados para las instituciones públicas, se evalúa el desempeño a nivel de eficacia y eficiencia en las diferentes ejecuciones del gasto público (Ley 28411).

La etapa de control y evaluación, se encarga de evaluar todos los recursos públicos después de ejecutarlos, los cuales se basan en la rendición de cuentas de la

ejecución del presupuesto, asimismo, sirve como antecedente para el planteamiento del siguiente presupuesto anual (Marcel et al., 2013).

Por otro lado, en lo que respecta al presupuesto público se encuentra normado en la Constitución Política del Perú en el artículo 77, lo que señala que la administración económica y financiera del estado rige en torno al presupuesto que anualmente aprueba el congreso, así mismo que la estructura del presupuesto del sector público comprende dos secciones, la primera el gobierno central y la segunda las instancias descentralizadas.

Además, en la Constitución Política del Perú determina que el presupuesto asigna equitativamente los recursos públicos en la cual su programación y ejecución tienen por objeto responder a los criterios de eficiencia, a las necesidades básicas de la ciudadanía y de descentralización.

Cabe resaltar que referente a los proyectos de Ley de Presupuesto, endeudamiento y equilibrio financiero, la Constitución Política del Perú en su artículo 78, señala que el Presidente de la República hace un envío al Congreso el proyecto de Ley de Presupuesto dentro de un plazo que vence el 30 de agosto de cada año, además se establece que, en la misma fecha, se envía también los proyectos de ley y de endeudamiento y equilibrio financiero.

#### **2.2.5. Marco Legal**

Analizando el marco legal de la presente investigación se toma como base al Título III, Capítulo IV “Del Régimen Tributario y presupuestal (Artículos 74, 78 y 81 de la constitución política del Perú). En análisis se rescata lo siguiente:

Artículo 74.- Los tributos se crean, modifican o derogan, o se establece una exoneración, exclusivamente por ley o decreto legislativo en caso de delegación de facultades, salvo los aranceles y tasas, los cuales se regulan mediante decreto supremo. Los Gobiernos Regionales y los Gobiernos Locales pueden crear, modificar y suprimir contribuciones y tasas, o exonerar de éstas, dentro de su jurisdicción, y con los límites

que señala la ley. El Estado, al ejercer la potestad tributaria, debe respetar los principios de reserva de la ley, y los de igualdad y respeto de los derechos fundamentales de la persona. Ningún tributo puede tener carácter confiscatorio. Las leyes de presupuesto y los decretos de urgencia no pueden contener normas sobre materia tributaria. Las leyes relativas a tributos de periodicidad anual rigen a partir del primero de enero del año siguiente a su promulgación. No surten efecto las normas tributarias dictadas en violación de lo que establece el presente artículo.

### **Análisis:**

El artículo 74 de la carta magna del Perú deduce todos los principios tributarios que deben tener en cuenta los ciudadanos de cualquier contexto con jurisdicción, los cuales deben tener conocimiento previo para la defensa de sus derechos constitucionalizados, es por ello que se relaciona con la presente investigación.

Los principios tributarios que se hacen mención son: legalidad, de igualdad, de respeto de los derechos humanos fundamentales del ciudadano y por ultimo del carácter confiscatorio.

Respecto al principio de legalidad es cuando nuestros tributos son constitucionalizados en la norma suprema del País y solamente pueden ser reformados mediante decretos supremos ya que muchas veces reglamentos de menor rango determinan hechos imponibles los cuales son violatorios en la materia legal.

El Principio de igualdad se determina que toda la materia tributaria de un contexto se debe aplicar a los ciudadanos en su debida igualdad y justicia, ya que el principio de universalidad también lo dispone en la constitución, esto es que se debe cobrar lo necesario según la capacidad de tributación, no se puede aumentar ni disminuir la contribución al ciudadano.

El respeto a los derechos humanos se manifiesta en la no vulneración e imposición de algunos tributos que vulneren diversas facultades de la persona en su desarrollo.

Del mismo nodo el principio de no tener carácter confiscatorio se manifiesta en no privar al ciudadano del 100% de sus bienes, ya que no se trabaja para pagar impuestos.

Las leyes relativas a tributos de periodicidad anual rigen a partir del primero de enero del año siguiente a su promulgación, es decir no se admitirán cambios respecto a la reforma de tributos en el transcurso de este periodo, ello debe tener en cuenta toda entidad pública como en este caso la Municipalidad Provincial de Lambayeque de Proyectos de Ley de Presupuesto, Endeudamiento y Equilibrio Financiero Artículo.

Artículo 78.- El Presidente de la República envía al Congreso el proyecto de Ley de Presupuesto dentro de un plazo que vence el 30 de agosto de cada año.

En la misma fecha, envía también los proyectos de ley de endeudamiento y de equilibrio financiero.

El proyecto presupuestal debe estar efectivamente equilibrado.

Los préstamos procedentes del Banco Central de Reserva o del Banco de la Nación no se contabilizan como ingreso fiscal.

No pueden cubrirse con empréstitos los gastos de carácter permanente.

No puede aprobarse el presupuesto sin partida destinada al servicio de la deuda pública.

### **Análisis**

El presente artículo define la aprobación directa de cada año en materia al presupuesto institucional, todas las entidades, es decir las municipalidades envían sus presupuestos con las necesidades básicas para cubrir el siguiente periodo, lo cual se aprueba máximo en noviembre bajo el presupuesto general de la república.

Respecto al endeudamiento se refiere a todos los préstamos y formas de financiamiento que se han ejecutado, lo cual se determinan como egresos.

Del mismo modo estos préstamos sirven para inversiones de cualquier gasto operativo ya que pueden financiar gastos de capital, compra de activos fijos.

Ejemplo claro tenemos como maquinarias para realizar obras etc.

En relación a la presente tesis, La municipalidad Provincial de Lambayeque elabora el presupuesto institucional acorde a lo planificado, pues a través de este documento permite tener un control de ingresos y egresos durante un periodo determinado.

Artículo 81°.- La Cuenta General de la República, acompañada del informe de auditoría de la Contraloría General, es remitida por el Presidente de la República al Congreso en un plazo que vence el quince de noviembre del año siguiente al de ejecución del presupuesto. La Cuenta General es examinada y dictaminada por una Comisión Revisora dentro de los noventa días siguientes a su presentación. El Congreso se pronuncia en un plazo de treinta días. Si no hay pronunciamiento del Congreso en el plazo señalado, se eleva el dictamen de la Comisión Revisora al Poder Ejecutivo para que éste promulgue un decreto legislativo conteniendo la Cuenta General.

### **Análisis:**

Referente al presente artículo se detalla que el congreso debe asumir su función legislativa correspondiente a examinar la cuenta general de la república, ésta es establecida durante un tiempo determinado.

Los congresistas deben emitir un informe de la cuenta general de la república, especialmente el de las entidades con auditorías observadas por el órgano supremo de control.

Entre las acciones que se verifican en el presente artículo son:



Aspectos administrativos generales de los órganos locales, aspectos económicos, la información verídica de la información presupuestaria, el estado de tesorería, gastos sociales realizados, deuda pública como inversión pública y estados financieros. Todas las entidades son sujetas a control para poder realizar esta cuenta.

Una vez verificado lo descrito anteriormente, los congresistas elaboran un informe final el cual es detallado por el presidente y se puede reformar bajo modificaciones o recomendaciones y todo ello se somete bajo la comisión especial de presupuesto.

### CAPITULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 3.1. Análisis de la formulación del proceso presupuestario en base al conocimiento que presentaron los colaboradores de la Municipalidad de Lambayeque.

Para el desarrollo de este objetivo se aplicó una encuesta a 21 colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, de la cual se pudo obtener información relevante que permitió conocer la realidad del proceso presupuestario en base al conocimiento que ellos perciben, resultados que se muestran en las siguientes tablas y figuras.

##### a) Programación.

Tabla 3. *Estimaciones de ingresos de acuerdo a la recaudación de la MPDL.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	19%
En desacuerdo	8	38%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	7	33%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Base de datos de la encuesta aplicada a los colaboradores de la MPDL.*

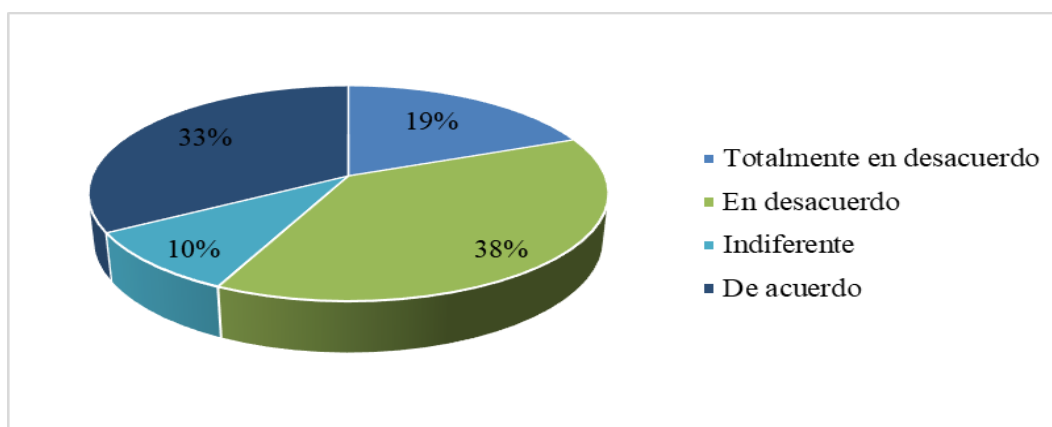


Figura 2. En la programación del presupuesto, se han efectuado las estimaciones de los ingresos acorde a la recaudación por la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 2, se puede observar que un 57% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a las estimaciones de los ingresos de acuerdo a la recaudación por parte de la municipalidad, un notable 10% se mostró indiferente y un considerable 33% de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos que no se está estimando de forma adecuada los ingresos en la entidad.

Tabla 4. *En la programación del presupuesto, se ha previsto los gastos en bienes y servicios de acuerdo a la escala de prioridades según los Objetivos de la institución.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	19%
En desacuerdo	6	29%
Indiferente	3	14%
De acuerdo	6	29%
Totalmente de acuerdo	2	10%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

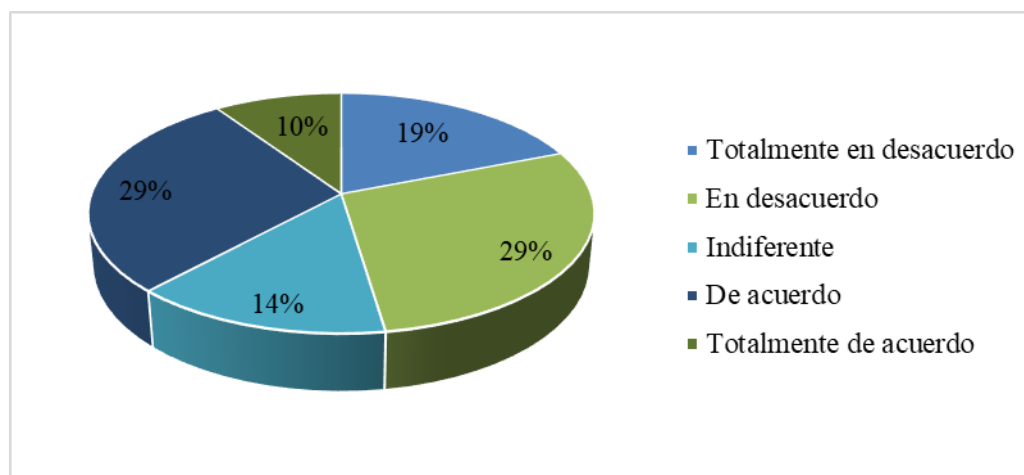


Figura 3. *En la programación del presupuesto, se ha previsto los gastos en bienes y servicios de acuerdo a la escala de prioridades según los Objetivos de la institución.*

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

Interpretación: De acuerdo a la figura 32, se puede observar que un 48% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a los gastos entre bienes y servicios en la municipalidad, con un 14% consideraron ser indiferentes y con un

notable 39% consideraron estar de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos que no se están invirtiendo de manera correcta el presupuesto de la entidad.

## b) Formulación

Tabla 5. Las metas presupuestarias se encuentran acorde a los objetivos de la institución.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	19%
En desacuerdo	9	43%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	6	29%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

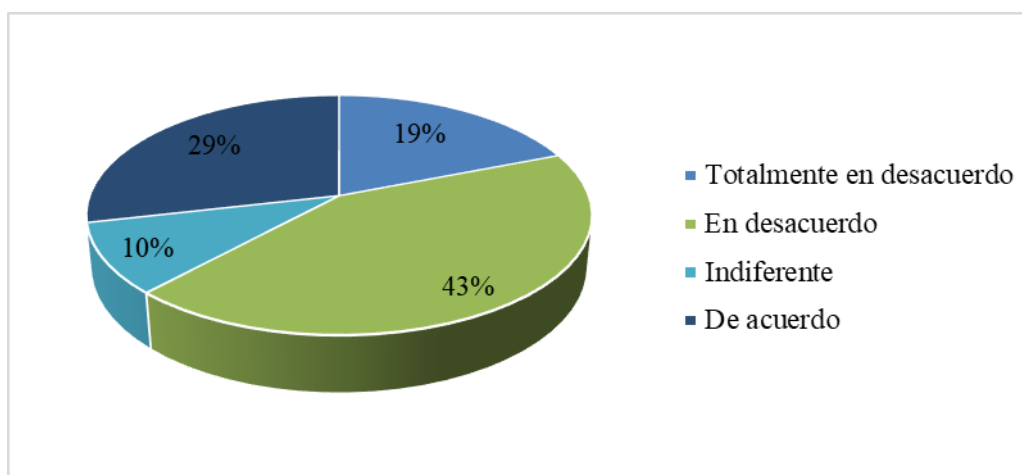


Figura 4. Las metas presupuestarias se encuentran acorde a los objetivos de la institución.

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

Interpretación: De acuerdo a la figura 4, se puede observar que un 62% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a las metas presupuestarias, con un notable y no menos importante 10% que consideraron ser indiferentes y un 29% consideraron estar de acuerdo. Este resultado muestra que

existe un porcentaje elevado de servidores públicos que consideran que las metas plasmadas no se ajustan a la realidad de la institución.

Tabla 6. *Priorización de las necesidades acorde a los criterios establecidos por la MPDL.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10%
En desacuerdo	3	14%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	10	48%
Totalmente de acuerdo	4	19%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

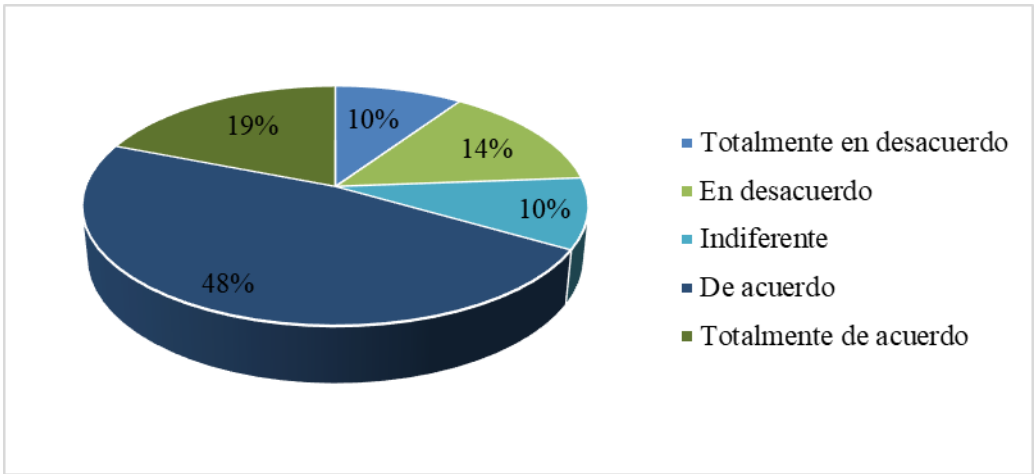


Figura 5. *Priorización de las necesidades acorde a los criterios establecidos por la MPDL.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 5, se puede observar que un 24% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a la priorización de necesidades de la institución, un 10% consideró ser indiferente y un 67% consideraron estar de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos que se encuentran de acuerdo a la priorización que se les brinda a las necesidades que requieren en la entidad pública.

### c) Aprobación

Tabla 7. Recursos presupuestales suficientes para atender la necesidad de la MPDL.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	29%
En desacuerdo	6	29%
De acuerdo	4	19%
Totalmente de acuerdo	5	24%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

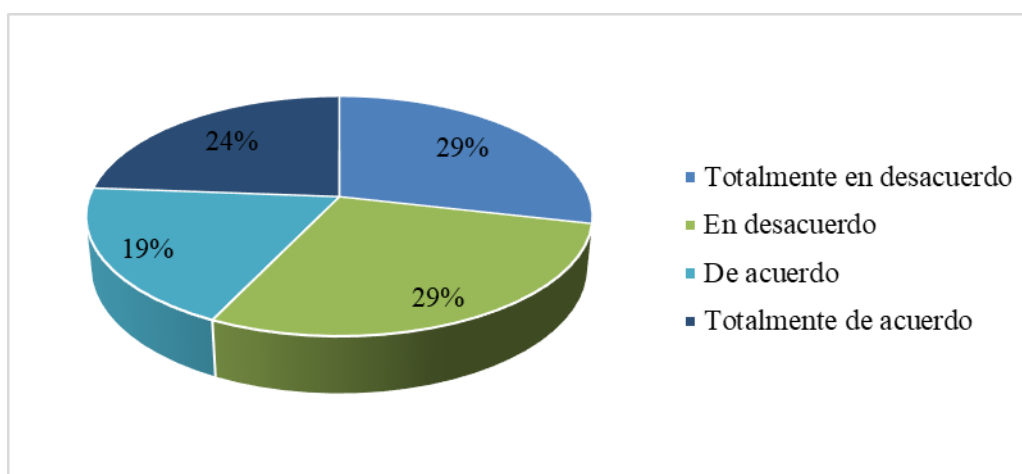


Figura 6. Recursos presupuestales suficientes para atender la necesidad de la MPDL.

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

Interpretación: De acuerdo a la figura 6, se puede observar que un 58% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a los recursos presupuestales que se les asigna por parte del tesoro público y un 43% consideró estar de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos que se encuentran en desacuerdo respecto a los recursos que asigna el tesoro público para abastecer a las necesidades de la entidad pública.

Tabla 8. Recursos de otra fuente de financiamiento aprobados adecuadamente.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	29%
En desacuerdo	7	33%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	4	19%
Totalmente de acuerdo	2	10%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

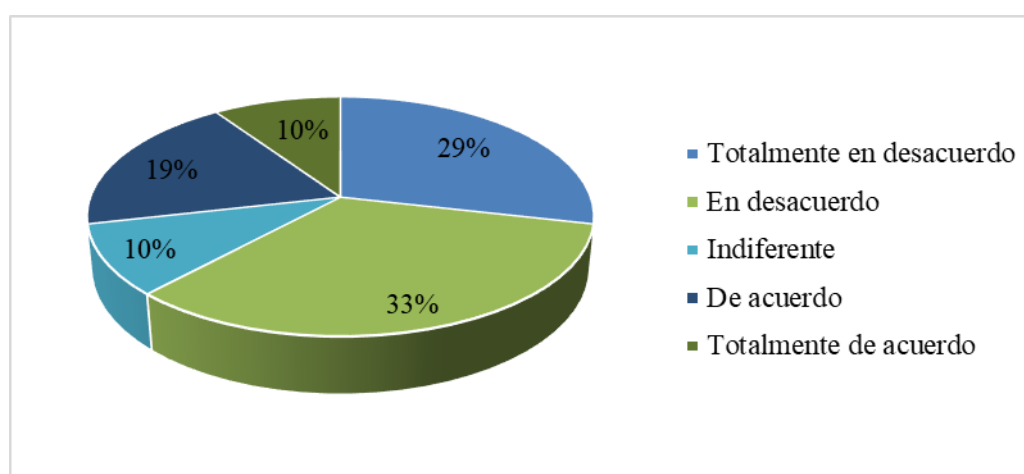


Figura 7. Recursos de otra fuente de financiamiento aprobados adecuadamente.

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

Interpretación: De acuerdo a la figura 6, se puede observar que un 62% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a los recursos de financiamiento que son aprobados, un 10% indiferente y un 29% consideraron estar de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos que se encuentran en desacuerdo respecto a la aprobación de los recursos pues la entidad debería considerar aquello de manera adecuada.

#### d) Ejecución

Tabla 9. Atención de las obligaciones de gasto acorde a los créditos presupuestarios.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	19%
En desacuerdo	8	38%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	4	19%
Totalmente de acuerdo	3	14%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

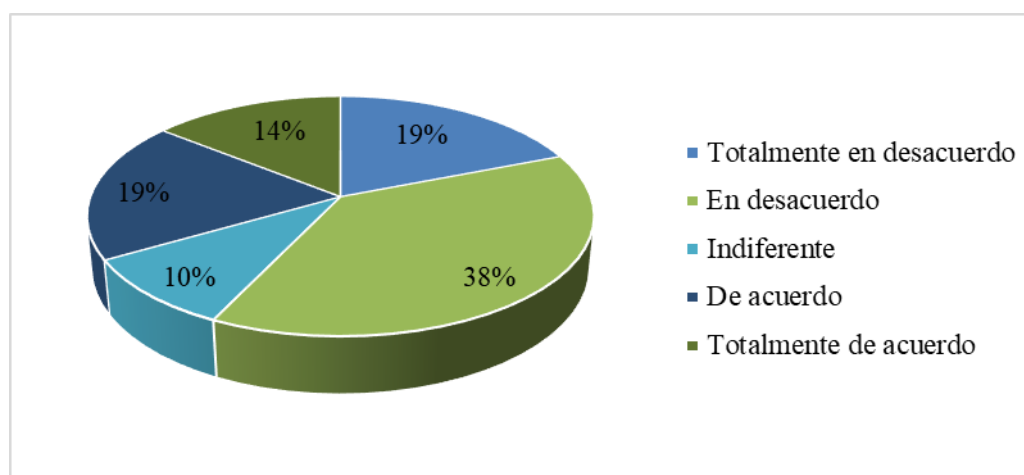


Figura 8. Se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de acuerdo a los créditos presupuestarios.

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

Interpretación: De acuerdo a la figura 8, se puede observar que un 57% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a que no se atiende de manera correcta los ingresos y gastos de los créditos presupuestarios, un 10% consideró ser indiferente y un 33% consideró estar de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos que no están conformes con la percepción de los ingresos y la atención correcta de los gastos pertenecientes a la entidad pública.



Tabla 10. *Compromisos efectuados alineado al crédito presupuestario y a la programación de compromiso anual.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10%
En desacuerdo	3	14%
Indiferente	3	14%
De acuerdo	9	43%
Totalmente de acuerdo	4	19%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

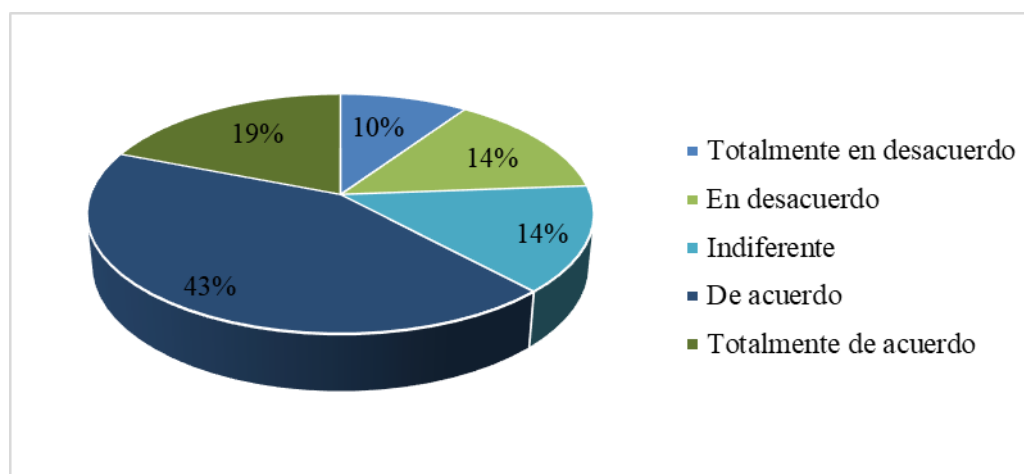


Figura 9. *Compromisos efectuados alineado al crédito presupuestario y a la programación de compromiso anual.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 8, se puede observar que un 24% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a los compromisos de la institución, un 14% consideró ser indiferente y un 62% consideraron estar de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos que si consideran una coordinación adecuada entre créditos presupuestarios y el PCA pues deberían estar alineados para enfocar los compromisos de la entidad pública correctamente.

### e) Evaluación y control

Tabla 11. *Participación de los colaboradores de la MPDL en la evaluación física y presupuestal de la entidad.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	3	14%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	9	43%
Totalmente de acuerdo	6	29%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

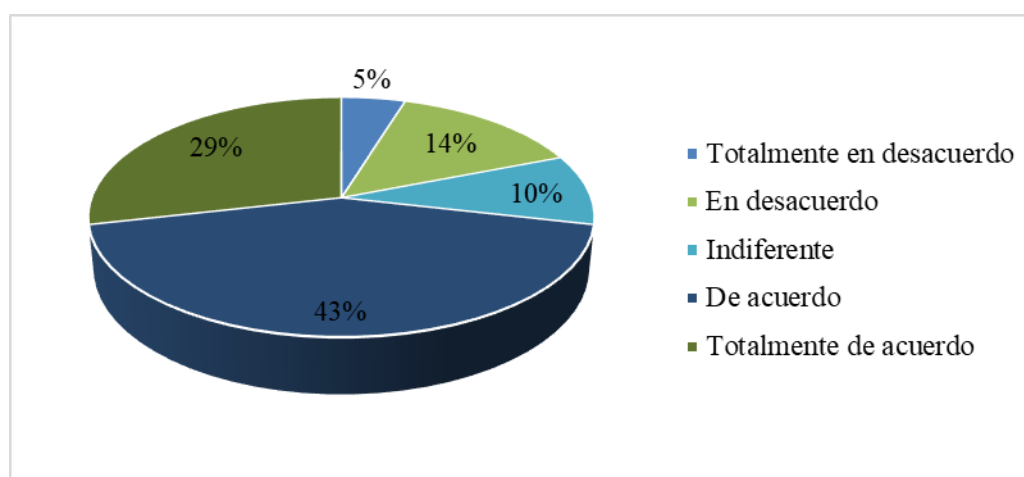


Figura 10. *Participación de los colaboradores de la MPDL en la evaluación física y presupuestal de la entidad.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 9, se puede observar que un 19% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a la inclusión en los procesos de evaluación física y presupuestal de la municipalidad, un 10% consideraron ser indiferentes y un 82% consideraron estar de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos que si consideran participación en este tipo de evaluaciones pues así forman parte de procesos que son importantes para cumplir con la ejecución de los objetivos de la entidad pública.

Tabla 12. *Porcentaje de avance alineado al porcentaje de avance físico.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	7	33%
En desacuerdo	9	43%
Indiferente	1	5%
De acuerdo	4	19%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

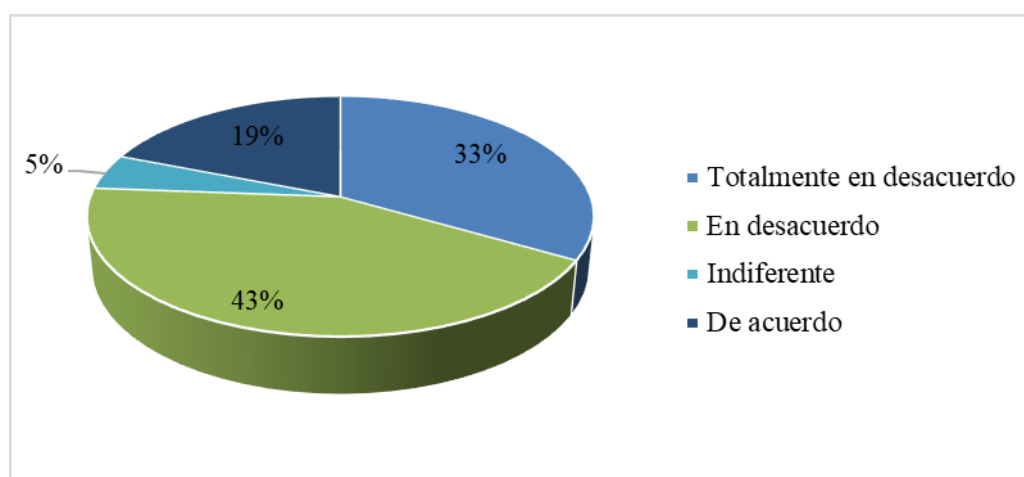


Figura 11. *Porcentaje de avance alineado al porcentaje de avance físico.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 10, se puede observar que un 76% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a la coordinación entre los porcentajes plasmados en documentos y el avance en físico, un 5% consideraron ser indiferentes y un 24% consideró estar de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos que no están conformes con la coordinación de información entre lo plasmado en documentación y el avance real de la obra.

Tabla 13. *Adopción de medidas correctivas que mejoren la gestión presupuestaria.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	29%
En desacuerdo	10	48%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	3	14%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

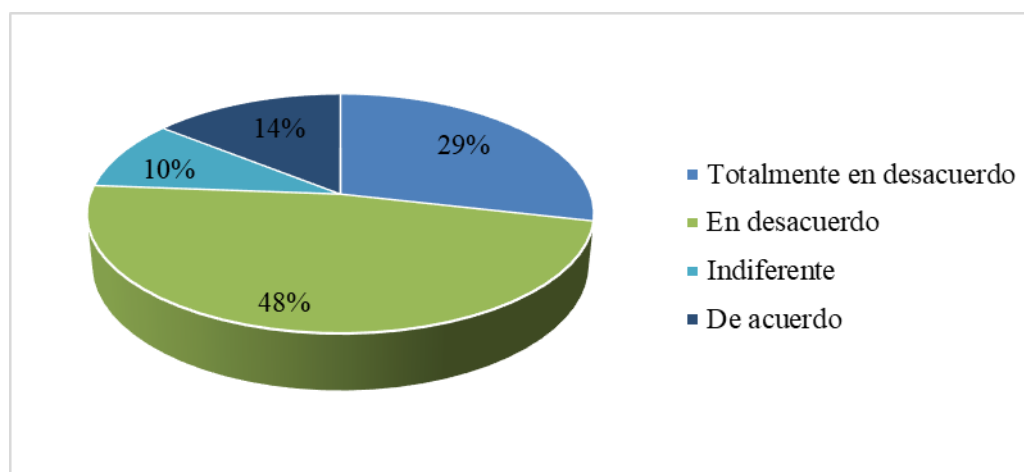


Figura 12. *Adopción de medidas correctivas que mejoren la gestión presupuestaria.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 11, se puede observar que un 77% de los encuestados consideran que están en desacuerdo respecto a que no se adoptan medidas correctivas para una mejora de la gestión presupuestaria, un 10% consideran ser indiferentes y un 14% consideró estar de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos que piensan que debería mejorarse las medidas adoptadas para enfocarse a la gestión adecuada del presupuesto en la entidad pública.

**f) Nivel de conocimiento del proceso presupuestario que presentan los colaboradores de la Municipalidad de Lambayeque**

Escala valorativa:

Nivel	Rango	Puntaje obtenido
Deficiente	1-385	
Regular	385-770	647
Bueno	770-1155	

**Interpretación:** es así que mediante el instrumento aplicado a los colaboradores de la Municipalidad de Lambayeque se pudo determinar que presentan un nivel medio de conocimiento en lo que respecta al proceso presupuestario, es decir no posees todas las destrezas e información para que al momento de desarrollar o distribuir el presupuesto este corre el riesgo de que no se lleguen a cumplir las metas institucionales de la entidad.

**3.2. Análisis de la formulación del Plan Operativo Institucional en base a las perspectivas de las gerencias de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.**

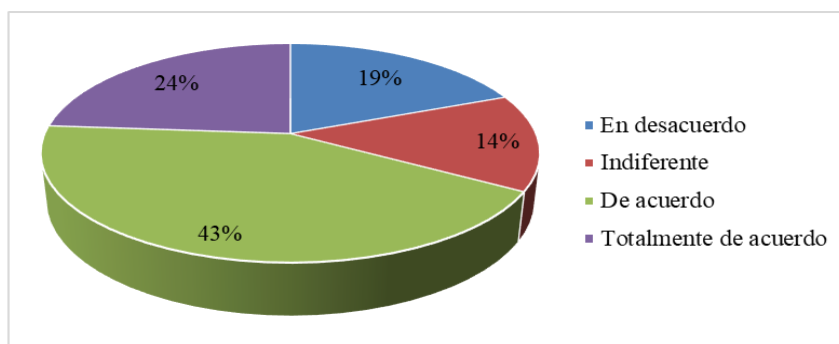
Para dar respuesta a este objetivo se aplicó una encuesta a 21 colaboradores de la Municipalidad distrital de Lambayeque de lo que se pudo obtener información relevante permitiendo conocer los indicadores considerados para la elaboración del Plan Operativo Institucional por medio de la perspectiva de los encuestados, resultados que se muestran en las siguientes tablas y figuras.

**a) Direccionamiento de la institución**

Tabla 14. *Visión Institucional presente en el POI.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	19%
Indiferente	3	14%
De acuerdo	9	43%
Totalmente de acuerdo	5	24%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*



**Figura 13.** Visión Institucional presente en el POI.

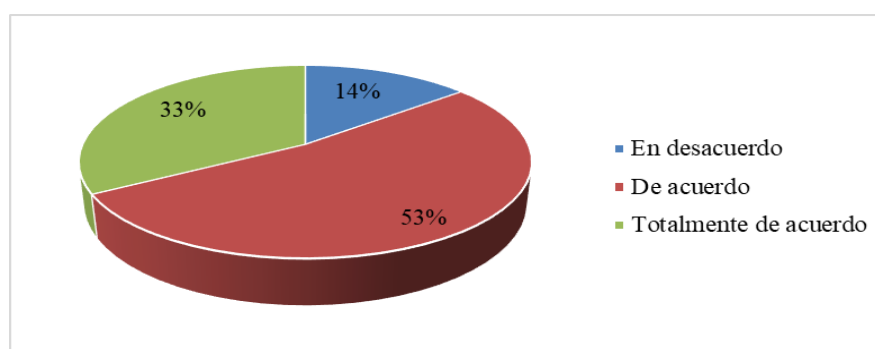
*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

**Interpretación:** De acuerdo a la figura 12, se puede observar que un 33% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo respecto a la correcta formulación del POI un 67% consideró estar de acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos están conformes con la elaboración del POI pues se basa en la visión de la entidad.

**Tabla 15.** Misión institucional en el POI.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	3	14%
De acuerdo	11	53%
Totalmente de acuerdo	7	33%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*



**Figura 14.** Misión institucional en el POI.

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

**Interpretación:** De acuerdo a la figura 13, se puede observar con un 14% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo y un 86% consideró estar de

acuerdo. Este resultado muestra que existe un porcentaje elevado de servidores públicos están conformes con la elaboración del POI pues se basa en la misión de la entidad.

Tabla 16. *Lineamientos de política institucional en la formulación del POI.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	11	53%
Indiferente	3	14%
De acuerdo	4	19%
Totalmente de acuerdo	3	14%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

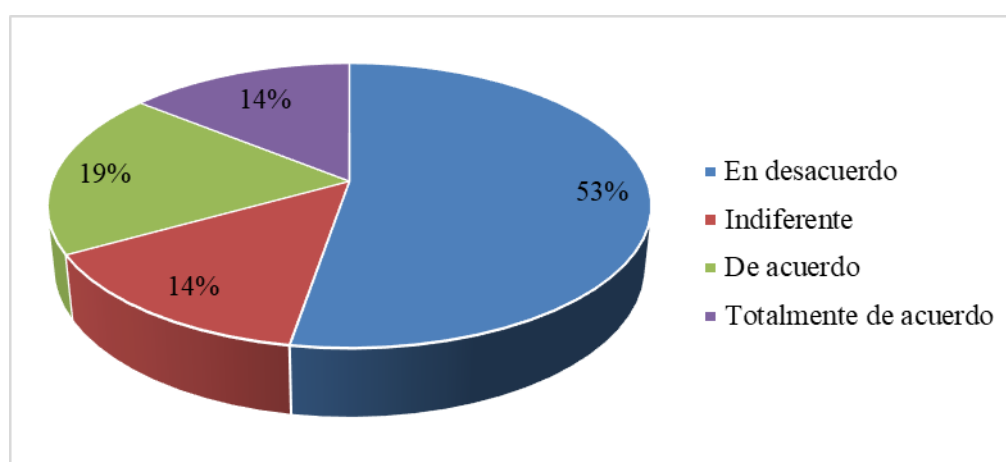


Figura 15. *Lineamientos de política institucional en la formulación del POI.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 14, se puede observar que un 67% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo y un 33% consideraron estar de acuerdo. Estos resultados muestran que para realizar la formulación se necesita basarse en la misión, visión y en este caso la política institucional de la entidad, alineándose a lo descrito y concretando un POI adecuado.

### a) Diagnóstico de la institución

Tabla 17. *Fortalezas del POI contribuyen a la mejora de la MPDL.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	7	33%
Indiferente	3	14%
De acuerdo	9	43%
Totalmente de acuerdo	2	10%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

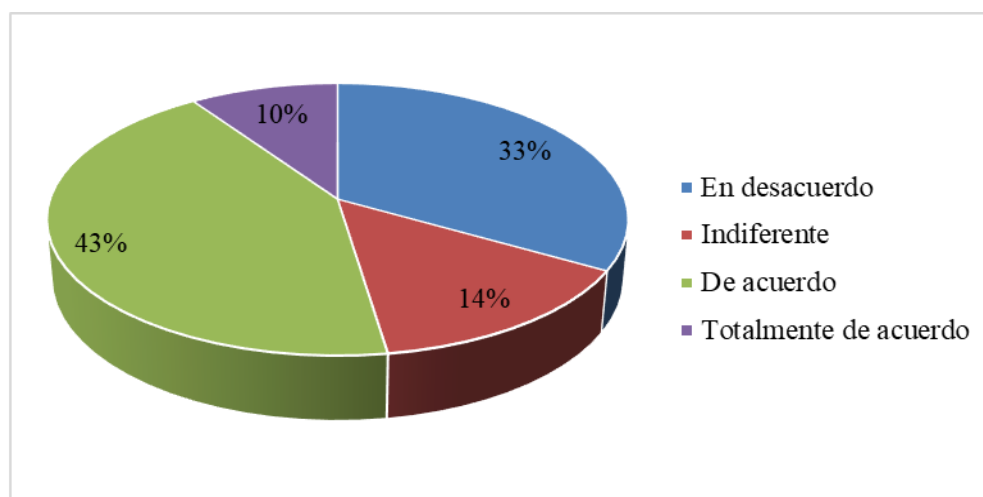


Figura 16. *Fortalezas del POI contribuyen a la mejora de la MPDL.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 15, se puede observar que un 47% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo y un 53% consideró estar de acuerdo. Estos resultados muestran que para realizar la formulación se necesita considerar la identificación de lo que les diferencia como institución pública siendo el POI un plan importante en la entidad pública.



Tabla 18. *Identificación de las actividades que permitan minimizar las debilidades de la MPDL.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10%
En desacuerdo	9	43%
Indiferente	3	14%
De acuerdo	4	19%
Totalmente de acuerdo	3	14%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

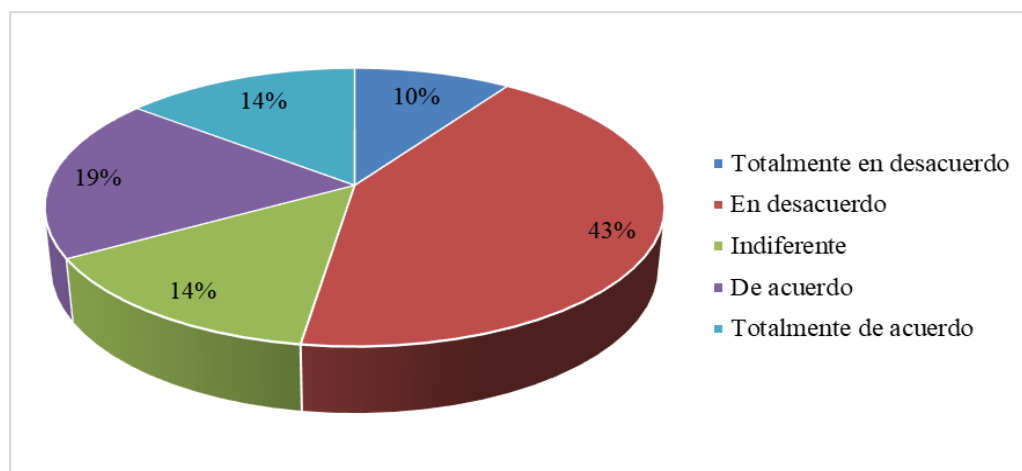


Figura 17. *Identificación de las actividades que permitan minimizar las debilidades de la MPDL.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 16, se puede observar que un 53% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo, 14% consideró ser indiferente y un 33% consideró estar de acuerdo. Estos resultados muestran que los servidores de la municipalidad no consideran adecuado ni correcto la programación del presupuesto pues tiene que existir una concordancia a los ingresos de la entidad pública.

Tabla 19. *Identificación de riesgos en el POI.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	14%
En desacuerdo	9	43%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	3	14%
Totalmente de acuerdo	4	19%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

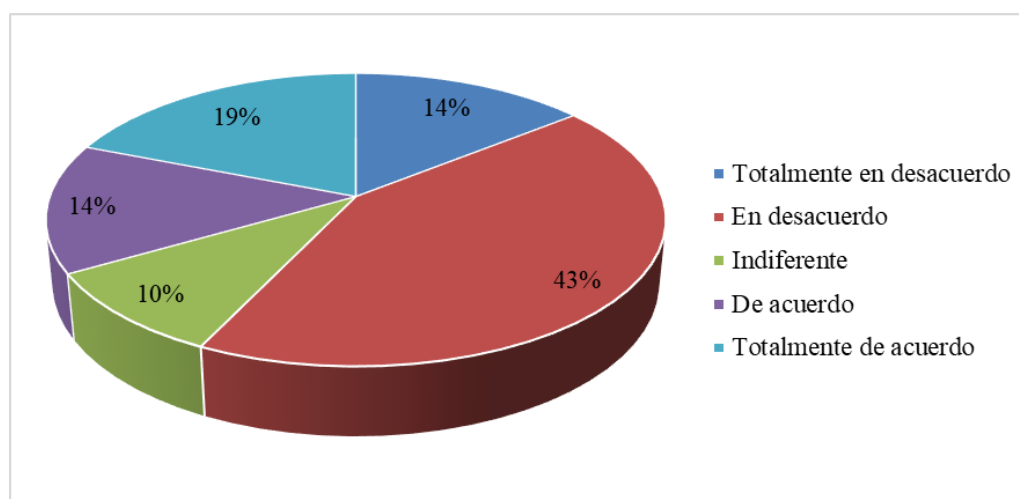


Figura 18. *Identificación de riesgos en el POI.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 17, se puede observar que un 57% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo, 10% indiferente y un 33% consideró estar de acuerdo. Estos resultados muestran que existe un porcentaje elevado de servidores de la municipalidad opinan que no está correctamente identificado los riesgos dentro del POI pues esto no aporta a las mejoras de la entidad pública.

Tabla 20. *Identificación de desarrollo de oportunidades en el POI.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	7	33%
Indiferente	1	5%
De acuerdo	8	38%
Totalmente de acuerdo	5	24%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

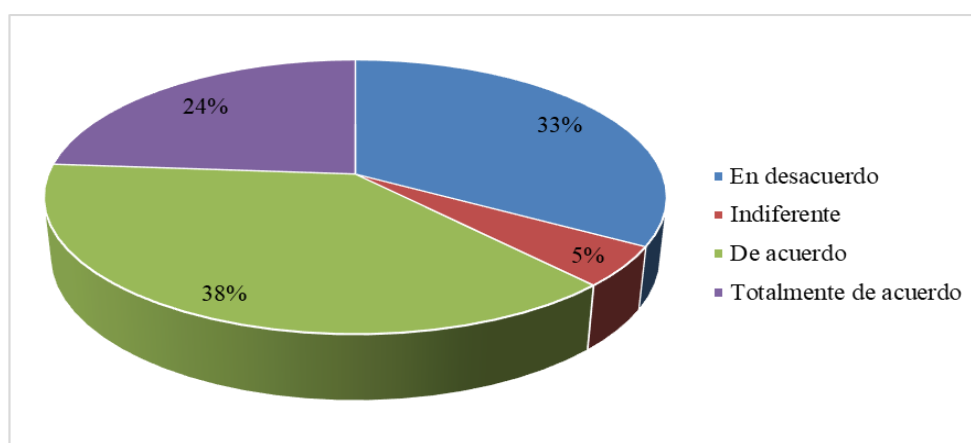


Figura 19. *Identificación de desarrollo de oportunidades en el POI.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 19, se puede observar que un 38% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo, 10% indiferente y un 62% consideró estar de acuerdo. Estos resultados muestran que existe un porcentaje elevado de servidores de la municipalidad opinan que si se logra identificar el avance de oportunidades dentro de la entidad pues son aspectos importantes que tienen que desarrollarse para la mejora de la entidad.

## b) Objetivos operativos

Tabla 21. *Objetivo general en de la MPDL en el POI.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	3	14%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	9	43%
Totalmente de acuerdo	7	33%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

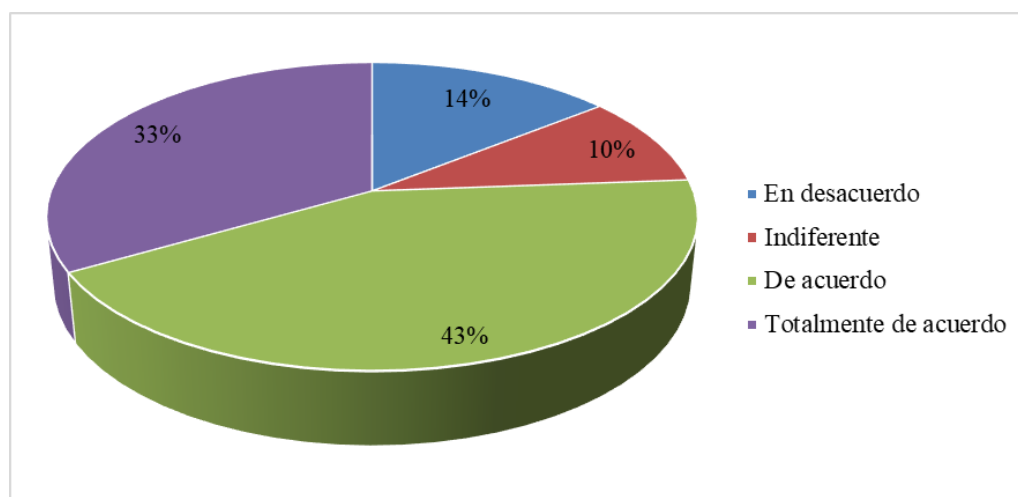


Figura 20. *Objetivo general en de la MPDL en el POI.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 19, se puede observar que un 24% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo y un 76% consideró estar de acuerdo. Estos resultados muestran que existe un porcentaje elevado de servidores de la municipalidad opinan que si se logran identificar el objetivo general siendo un aspecto importante para la correcta aplicación del POI en la entidad.

Tabla 22. *Objetivos específicos en el POI.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10%
En desacuerdo	12	57%
Indiferente	3	14%
De acuerdo	4	19%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

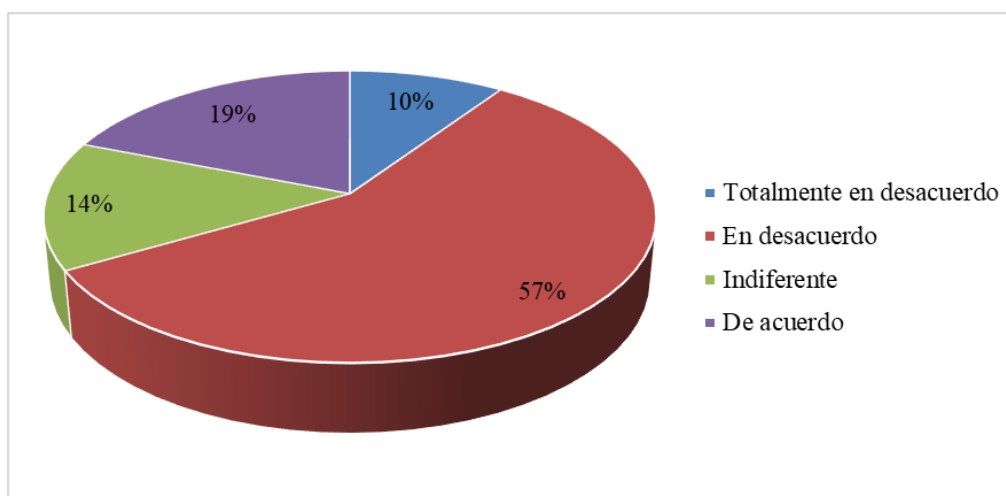


Figura 21. *Objetivos específicos en el POI.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 20, se puede observar que un 67% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo, 10% indiferente y un 33% consideró estar de acuerdo. Estos resultados muestran que existe un porcentaje elevado de servidores de la municipalidad opinan que no se han considerado los objetivos específicos lo cual son importantes para basarse en el correcto desarrollo de la entidad pública.

### c) Programa metas y presupuesto

Tabla 23. Acciones que ayuden al cumplimiento de los objetivos presentes en el POI.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	19%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	8	38%
Totalmente de acuerdo	7	33%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

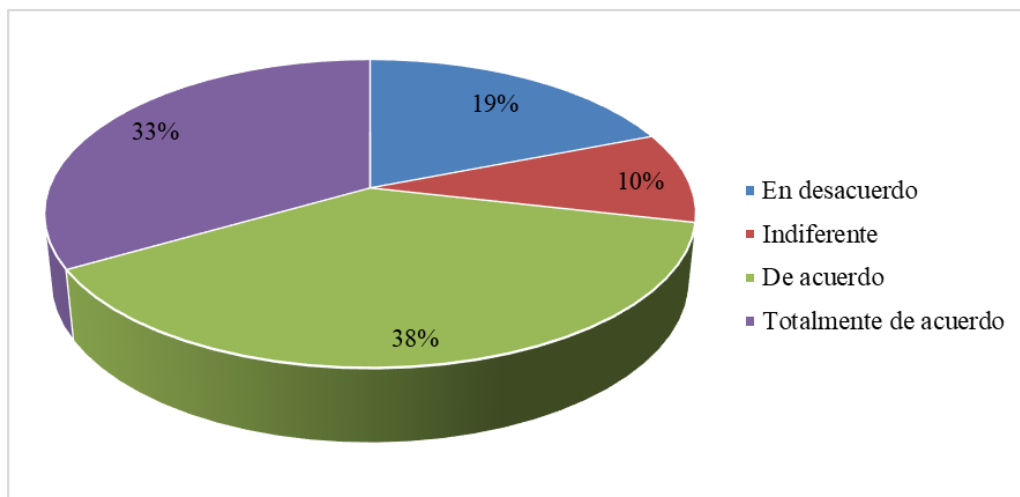


Figura 22. Acciones que ayuden al cumplimiento de los objetivos presentes en el POI.

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

Interpretación: De acuerdo a la figura 21, se puede observar que un 29% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo y un 71% consideraron estar de acuerdo. Estos resultados muestran que existe un porcentaje elevado de servidores de la municipalidad opinan que se han considerado la ejecución de acciones que aportan al cumplimiento de los objetivos plasmados por la entidad.

Tabla 24. Actividades presentes en el POI han sido implementadas.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	4	19%
Indiferente	1	5%
De acuerdo	10	48%
Totalmente de acuerdo	6	28%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL a los colaboradores de la MPL.

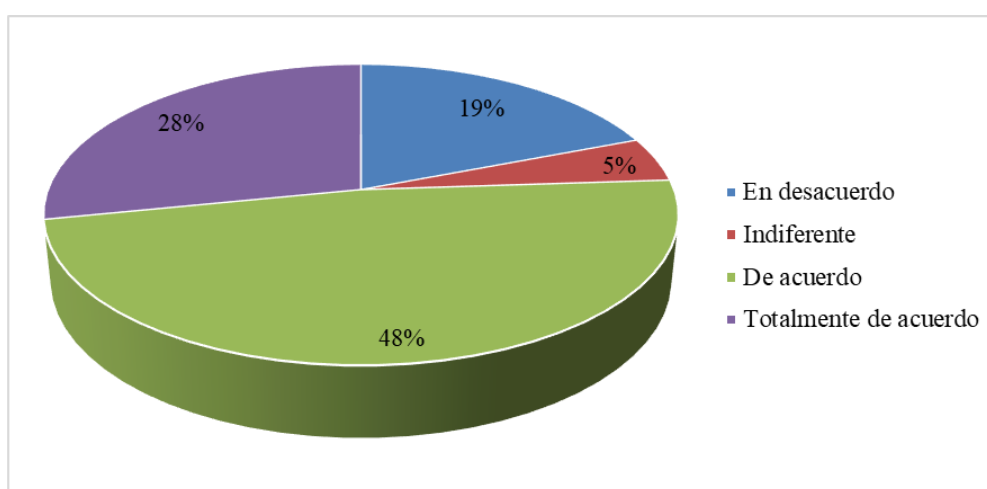


Figura 23. Actividades presentes en el POI han sido implementadas.

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

Interpretación: De acuerdo a la figura 22, se puede observar que un 24% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo y un 76% consideraron estar de acuerdo. Estos resultados muestran que existe un porcentaje elevado de servidores de la municipalidad opinan que las actividades que se plasmaron en el plan si se han ejecutado en las unidades orgánicas de la entidad.

Tabla 25. Metas de la MPDL presentes en el POI.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10%
En desacuerdo	4	19%
Indiferente	3	14%
De acuerdo	8	38%
Totalmente de acuerdo	4	19%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

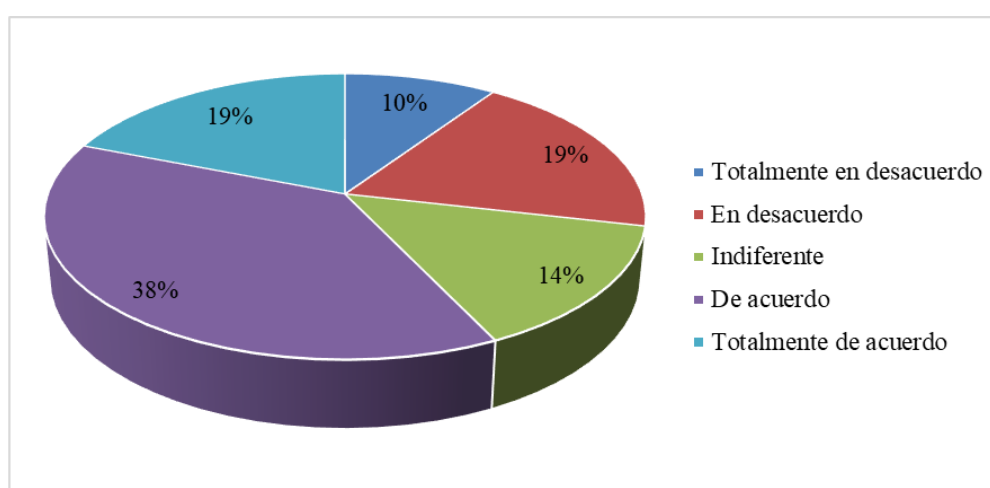


Figura 24. Metas de la MPDL presentes en el POI.

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

Interpretación: De acuerdo a la figura 23, se puede observar que un 29% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo, un 14% indiferente y un 57% consideró estar de acuerdo. Estos resultados muestran que existe un porcentaje elevado de servidores de la municipalidad opinan que si se han considerado metas para la elaboración del plan operativo institucional (POI) puesto que es muy importante tenerlas en cuenta.



Tabla 26. *Las metas institucionales son cumplidas al culminar el año.*

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	28%
En desacuerdo	10	48%
Indiferente	1	5%
De acuerdo	4	19%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

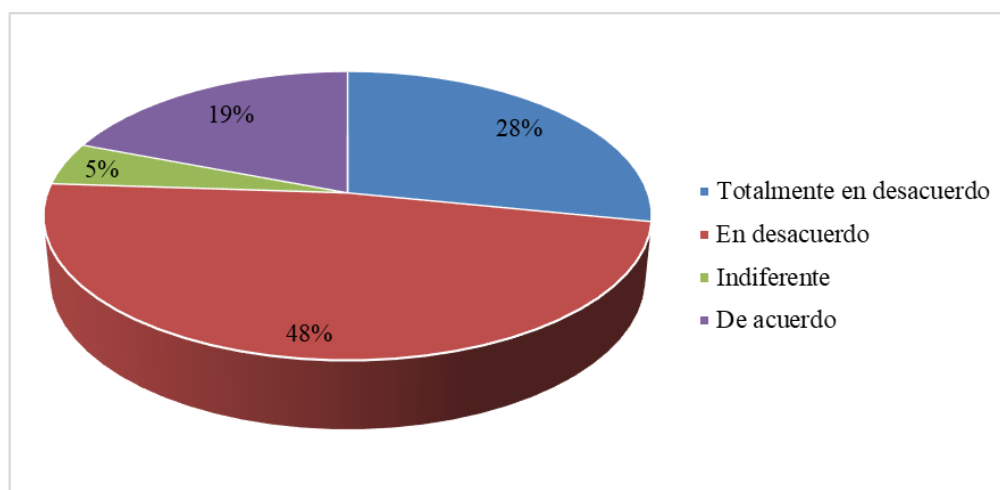


Figura 25. *Las metas institucionales son cumplidas al culminar el año.*

*Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.*

Interpretación: De acuerdo a la figura 24, se puede observar que un 76% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo, 5% indiferente y un 19% consideró estar de acuerdo. Estos resultados muestran que existe un porcentaje elevado de servidores de la municipalidad opinan que no se va a lograr culminar las metas institucionales programadas en el plan, siendo una desventaja para la entidad.

Tabla 27. Cuantificación presupuestal de las actividades planteadas en el POI.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	5	24%
En desacuerdo	9	43%
Indiferente	3	14%
De acuerdo	4	19%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

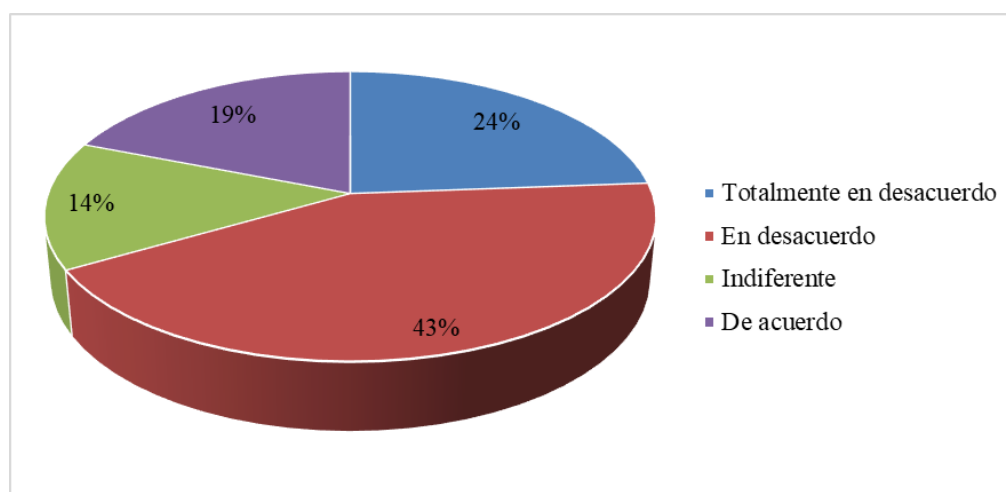


Figura 26. Cuantificación presupuestal de las actividades planteadas en el POI.

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

Interpretación: De acuerdo a la figura 25, se puede observar que un 67% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo, 14% indiferente y un 19% consideró estar de acuerdo. Estos resultados muestran que existe un porcentaje elevado de servidores de la municipalidad que creen que no se cuantificó las actividades que estuvieron plasmadas en la formulación del plan, siendo una desventaja para la entidad.

Tabla 28. El presupuesto del año 2018 logró cumplir los objetivos planteados en el POI.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	28%
En desacuerdo	11	52%
Indiferente	2	10%
De acuerdo	2	10%
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

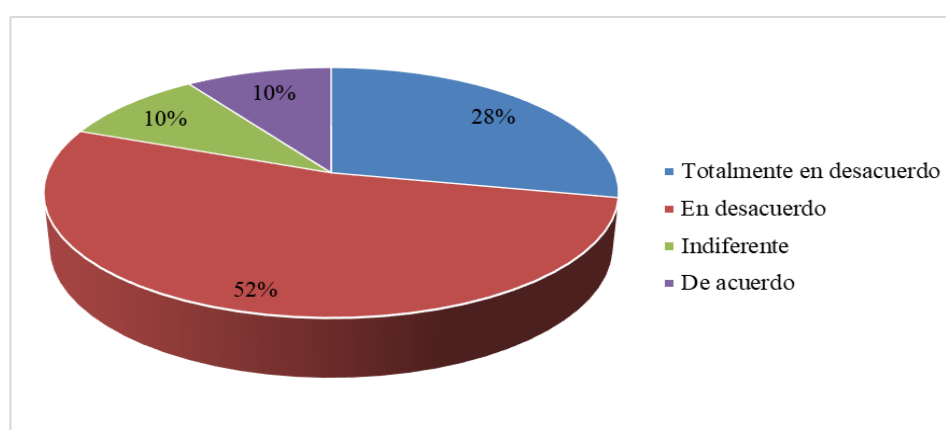


Figura 27. El presupuesto del año 2018 logró cumplir los objetivos planteados en el POI.

Fuente: Encuesta realizada a los colaboradores de la MPDL.

Interpretación: De acuerdo a la figura 26, se puede observar que un 76% de los encuestados consideraron estar en desacuerdo, un 10% indiferente y otro 10% consideró estar de acuerdo. Estos resultados muestran que el presupuesto del año pasado no aportó a los objetivos de la entidad, resultando esto muy lamentable para el crecimiento y mejora institucional.

#### d) Nivel de conocimiento de la formulación del Plan Operativo Institucional.

Escala valorativa

Nivel	Rango	Puntaje obtenido
Deficiente	1-525	
Regular	525-1050	989
Bueno	1050-1575	

Fuente: elaboración propia.

**Interpretación:** **Interpretación:** es así que mediante el instrumento aplicado a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque se pudo determinar que presentan un nivel medio de conocimiento en lo que respecta a la formulación del Plan Operativo Institucional, es decir no poseen todas las destrezas e información para que al momento del planteamiento del POI este presente una inadecuada articulación de las metas, objetivos y acciones que la Municipalidad de Lambayeque desea obtener.

### **3.3. Análisis de la articulación existente entre el proceso presupuestal y la ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2018.**

Durante este periodo la Municipalidad Provincial de Lambayeque (MPDL) no contó con el PEI (Plan Estratégico Institucional) al 2018, siendo así que se identifica la existencia de una grave falencia en la Institución, ya que para poder ejecutar el POI 2018 tiene que haber un PEI vigente a la elaboración del POI.

Esto debido a que en el POI se contempla las Actividades Operativas o Tareas que contienen los insumos de bienes y servicios necesarios para poder cumplir con el logro de las metas de las AEI y por ende el logro del OEI contempladas en el PEI. Y como no hay PEI Vigente en el ejercicio se estaría elaborando un POI sin articulación a ningún plan superior como es el PEI.

Es por eso que los colaboradores de la Municipalidad de Lambayeque han elaborado su POI 2018 articulando al PDC, sin embargo, no se contempla en los POI's la correcta articulación como se mostrarán en las siguientes tablas.

Así mismo, muchas de estas unidades orgánicas hacían referencia de articulación al PEI 2014-2017; la cual nada tiene que involucrarse en el POI 2018.

Otro punto es que en su POI 2018 a diciembre del 2018 Modificado Ascende a S/. 26, 412, 550.00 soles y en PIM 2018 final es de S/. 70, 408, 758.00 soles. Lo que determina que el POI 2018 no ha sido actualizado en su totalidad de

acuerdo a las Modificaciones Presupuestales que sufre el presupuesto durante el año fiscal.

Cabe mencionar que El POI es dinámico y está en constante variación o modificación, de acuerdo al presupuesto sufre variación. Por otro lado se estableció que la Municipalidad Provincial de Lambayeque no presentó una adecuada vinculación de la programación participativa con los planes de desarrollo concertado planteados por la institución, es decir que los instrumentos orientadores de inversión, la asignación y ejecución de los recursos, la gestión individual y colectiva es inadecuada, debilitando con ello el presupuesto participativo que maneja la entidad, generando que su gestión municipal no pueda alcanzar los objetivos planteados por la Ley 28056 – Ley Marco del Presupuesto Participativo.

Es así que en base a lo descrito se presentará cada tabla donde se analizó la articulación del proceso presupuestal con el POI.

**a) Unidades orgánicas de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.**

Tabla 29. *Unidades orgánicas de la MPDL.*

Codigo ID	Descripción
<b>01</b>	<b>ORGANO DE GOBIERNO Y DIRECCIÓN</b>
01.01	CONCEJO MUNICIPAL
01.03	ALCALDÍA
01.04	GERENCIA MUNICIPAL
<b>03</b>	<b>ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL</b>
03.01	ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL
<b>04</b>	<b>ÓRGANO DE DEFENSA JUDICIAL</b>
04.01	PROCURADURÍA PÚBLICA MUNICIPAL
<b>05</b>	<b>ORGANOS DE ASESORAMIENTO</b>
05.01	GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
05.01.01	SUB GERENCIA DE RACIONALIZACION
05.01.01.01	AREA DE PLANEAMIENTO Y POLÍTICAS PÚBLICAS
05.01.01.02	AREA DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL
05.01.01.03	AREA DE INFORMATICA Y ESTADÍSTICA
05.01.02	SUB GERENCIA DE PRESUPUESTO
05.01.03	SUB GERENCIA DE PROGRAMACION MULTIANUAL E INVERSIONES
05.01.04	SUB GERENCIA DE GESTION DE RIESGO DE DESASTRES
05.02	GERENCIA DE ASESORIA JURIDICA
<b>06</b>	<b>ORGANOS DE APOYO</b>
06.01	SECRETARIA GENERAL E IMAGEN INSTITUCIONAL
06.01.01	AREA DE APOYO AL CONCEJO

06.01.02	AREA DE TRAMITE DOCUMENTARIO
06.01.03	AREA DE ARCHIVO CENTRAL
06.01.04	AREA DE ORIENTACIÓN AL CIUDADANO Y TRAMIFACIL
06.01.05	AREA DE RELACIONES PÚBLICAS E IMAGEN INSTITUCIONAL
06.01.06	AREA DE SISTEMAS Y PAGINA WEB
06.02	GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS
06.02.01	SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD
06.02.02	SUB GERENCIA DE TESORERIA
06.02.03	SUB GERENCIA DE LOGISTICA
06.02.03.01	AREA DE ALMACÉN GENERAL
06.02.03.02	AREA DE IMPRESIONES
06.02.04	SUB GERENCIA DE BIENES PATRIMONIALES
06.03	GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
06.03.01	AREA DE BIENESTAR SOCIAL
06.03.02	AREA DE REMUNERACIONES
06.03.03	AREA DE ESCALAFÓN
06.03.04	AREA DE CONTROL DE PERSONAL
<b>07</b>	<b>ORGANOS DE LINEA</b>
07.01	SUB GERENCIA DE FISCALIZACION ADMINISTRATIVA
07.02	GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA
07.02.01	SUB GERENCIA DE TRIBUTACION, RECAUDACION Y CONTROL DE DEUDA
07.02.01.01	AREA DE TRIBUTACIÓN
07.02.01.02	AREA DE RECAUDACIÓN
07.02.01.03	AREA DE SERVICIOS TRIBUTARIOS
07.02.01.04	AREA DE ORIENTACIÓN TRIBUTARIA Y NOTIFICACIONES
07.02.02	SUB GERENCIA DE FISCALIZACION TRIBUTARIA
07.02.03	SUB GERENCIA DE EJECUCION COACTIVA
07.03	GERENCIA DE SERVICIOS PUBLICOS Y GESTION AMBIENTAL
07.03.01	SUB GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE
07.03.01.01	AREA DE ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE
07.03.01.02	AREA DE ASEO URBANO Y TRATAMIENTO DE LOS RESIDUOS SOLIDOS
07.03.01.03	AREA TÉCNICA MUNICIPAL DE AGUA Y SANEAMIENTO
07.03.02	SUB GERENCIA DE POBLACION Y SALUD
07.03.02.01	AREA DE REGISTROS CIVILES
07.03.02.02	AREA DE SALUD E HIGIENE
07.03.02.03	AREA DEL CENTRO MÉDICO MUNICIPAL
07.03.02.04	AREA DE MERCADOS
07.03.02.05	AREA DE CAMAL
07.03.03	SUB GERENCIA DE SEGURIDAD CIUDADANA
07.03.03.01	AREA DE POLICÍA MUNICIPAL
07.03.03.02	AREA DE SERENAZGO
07.04	GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA Y URBANISMO
07.04.01	SUB GERENCIA DE OBRAS FORMULACION Y ASISTENCIA TECNICA DE PROYECTOS
07.04.01.01	AREA DE OBRAS PÚBLICAS (AREA EJECUTORA)
07.04.01.02	AREA FORMULADORA
07.04.01.03	AREA DE ESTUDIOS Y PROYECTOS
07.04.02	SUB GERENCIA DE CONTROL URBANO Y ACONDICIONAM. TERRITORIAL
07.04.02.01	AREA DE OBRAS PRIVADAS, CONTROL URBANO Y LICENCIAS

07.04.02.02	AREA DE HABILITACIONES URBANAS
07.04.02.03	AREA DE CATASTRO
07.04.02.04	AREA DE AA. HH. SANEAMIENTO Y TITULACIÓN
07.04.02.05	AREA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL
07.04.03	SUB GERENCIA DE SUPERVISION Y LIQUIDACION DE OBRAS
07.05	GERENCIA DE TRANSITO, TRANSPORTE Y EQUIPO MECANICO
07.05.01	AREA DE INFRACCIONES, INSPECCIONES Y DEPOSITO VEHICULAR
07.05.02	AREA DE PARQUE AUTOMOTOR, AUTORIZACIONES Y LICENCIAS DE CONDUCIR
07.05.03	SUB GERENCIA DE EQUIPO MECANICO
07.05.03.01	AREA DE PROGRAMACIÓN Y MANTENIMIENTO
07.06	GERENCIA DE DESARROLLO E INCLUSION SOCIAL
07.06.01	SUB GERENCIA DE SOCIEDAD DE BENEFICIENCIA PUBLICA
07.06.02	SUB GERENCIA DE ASISTENCIA ALIMENTARIA
07.06.02.01	AREA DE COMEDORES POPULARES
07.06.02.02	AREA DE PROGRAMA DE VASO DE LECHE
07.06.02.03	AREA LOCAL DE EMPADRONAMIENTO
07.06.03	SUB GERENCIA DE PROMOCION SOCIAL
07.06.03.01	AREA DE DEMUNA
07.06.03.02	AREA DE OMAPED
07.06.03.03	AREA DE CIAM
07.06.03.04	AREA DE EQUIDAD DE GENERO
07.06.03.05	AREA DE NIÑEZ, JUVENTUD Y ORGANIZACIONES SOCIALES
07.06.03.06	AREA DE BIBLIOTECA, EDUCACIÓN Y CULTURA
07.06.03.07	AREA DEL CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA
07.06.03.08	AREA DE WAWA WASI
07.06.03.09	AREA DE RECREACIÓN Y DEPORTE
07.07	GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO
07.07.01	SUB GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO Y PROMOCION URBANO Y RURAL
07.07.01.01	AREA DE MYPES Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL
07.07.01.02	AREA DE LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO
07.07.01.03	AREA DE PROYECTOS PRODUCTIVOS Y PARTICIPACIÓN DE PROGRAMAS RURALES
07.07.02	SUB GERENCIA DE PROMOCION Y DESARROLLO TURISTICO

Fuente: elaboración propia.

**b) Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC) de la Municipalidad de Lambayeque 2011-2021**

Tabla 30. *PDLC de la MPDL.*

Objetivo Estratégico Territorial	AET	Acción Estratégica Territorial
Mejorar la Calidad de Vida de la población de Lambayeque en base a un enfoque de desarrollo humano, de equidad y desarrollo de capacidades humanas	AET.01.01	Reducir la mortalidad materna y reducir la desnutrición infantil y de la madre gestante
	AET.01.02	Ampliar la cobertura educativa y mejorar los resultados de los aprendizajes de los estudiantes de Inicial, Primaria y Secundaria
	AET.01.03	Garantizar acceso universal a los servicios de salud, educación, agua segura, desagüe, electricidad y vivienda adecuada
	AET.01.04	Disminuir sensiblemente la pobreza y la pobreza extrema, desarrollando las capacidades productivas de los pobres y gestionando con más eficacia a los programas asistenciales
	AET.01.05	Promover políticas de empleo, especialmente para los jóvenes y el empleo digno para hombres y mujeres
	AET.01.06	Garantizar la seguridad ciudadana, la paz y la convivencia con un enfoque participativo y de desarrollo integral
	AET.01.07	Promover las identidades culturales locales y provinciales como bases del desarrollo sostenible
Proteger, conservar y mejorar el medio ambiente y el patrimonio natural, cultural y monumental, en base a la prevención, el manejo responsable de las actividades humanas y la organización en el territorio	AET.02.01	Promover usos sostenibles de recursos naturales y la generación de un ambiente propicio para la vida
	AET.02.02	Promover el mejoramiento de la calidad del ambiente y hacer más eficientes los mecanismos de vigilancia y control (aire, agua y suelo)
	AET.02.03	Promover la preservación y ampliación de las áreas de bosques y de las áreas verdes en los pueblos y ciudades



	AET.02.04	Desarrollar acciones de prevención y de mitigación de daños frente a la ocurrencia de fenómenos climáticos como el fenómeno del niño
	AET.02.05	Impulsar la investigación científica sobre ambiente y el cambio climático
Promover la competitividad de las actividades productivas, vinculadas al desarrollo humano y desarrollo local, provincial, regional y nacional	AET.03.01	Promoción de la competitividad, incremento de la producción, mejoramiento de la infraestructura económica y productiva
	AET.03.02	Diversificar la infraestructura económica e incrementar el valor agregado de la producción
	AET.03.03	Incrementar la producción y productividad agropecuaria, fomentar la agroexportación y el desarrollo de cadenas productivas inclusivas
	AET.03.04	Desarrollo del turismo en todas sus líneas y fortalecer su vínculo con el desarrollo integral de la provincia
	AET.03.05	Promover la investigación científica y tecnológica orientada a la producción
Fortalecer la democracia, la gestión pública responsable, transparente, participativa y libre de corrupción. Se promueve la institucionalidad democrática. Promueve los derechos y dignidad de las personas	AET.04.01	Asegurar la vigencia de la democracia participativa, el pleno respeto a los derechos de las personas y la institucionalidad democrática
	AET.04.02	Promover la reforma democrática del estado y promover la gestión pública eficiente, responsable, transparente y descentralizada
	AET.04.03	Reformar el sistema de administración de justicia, por el acceso a la justicia para todos sin privilegios ni presiones por el poder económico o político
	AET.04.04	Garantizar el cumplimiento de los objetivos establecidos en los planes de desarrollo y sectoriales aprobados en forma concertada entre el Estado y la Sociedad Civil

*Fuente: Municipalidad Provincial de Lambayeque.*

**c) Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Municipalidad de Lambayeque 2014-2017**

Tabla 31. *PEI de la MPDL 2014-2017.*

OEI	Descripción	AEI	Descripción
OEI.01	MEJORAR LAS CONDICIONES DE VIDA DE LA POBLACIÓN MEDIANTE LA AMPLIACIÓN Y MEJOR CALIDAD DE LOS SERVICIOS COMO SALUD, EDUCACIÓN, ALIMENTACIÓN, SANEAMIENTO, ELECTRIFICACIÓN, SEGURIDAD CIUDADANA Y PROTECCIÓN SOCIAL, CON ENFOQUE DE IGUALDAD DE OPORTUNIDAD Y EQUITAD	AEI.01.01	MEJORAR LOS INDICES DE DESARROLLO HUMANO DE LA PROVINCIA, Y SE DARA CUMPLIMIENTO PROPORCIONAL A LAS METAS ESTABLECIDAS EN EL PLAN DE DESARROLLO CONCERTADO Y PLANES SECTORIALES SUSCRITOS Y LOS ESTABLECIDOS EN LOS ACUERDOS CON OTRAS ENTIDADES O COLECTIVOS
OEI.02	CONTRIBUIR A LA PROTECCIÓN, CONSERVACIÓN Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE Y EL DESARROLLO DE UNA CULTURA AMBIENTAL Y DE PREVENCIÓN DE RIESGOS EN LA POBLACIÓN Y EN LAS INSTITUCIONES	AEI.02.01	DESPLÉGAREMOS ACCIONES PROPIAS Y ARTICULADAS, PROGRAMAS Y PROYECTOS ORIENTADOS A MEJORAR LA CALIDAD DEL AMBIENTE DE LA PROVINCIA, DISMINUYENDO LOS INDICADORES DE CONTAMINACIÓN, DEGRADACIÓN DE SUELOS Y DESTRUCCIÓN DE LOS RECURSOS NATURALES Y DE FAUNA SILVESTRE
OEI.03	CONTRIBUIR A MEJORAR LOS INDICES DE COMPETITIVIDAD DE LAMBAYEQUE, BASÁNDOSE EN EL DESARROLLO DE LAS POTENCIALIDADES Y CAPACIDADES LOCALES Y EN EL MARCO DEL DESARROLLO HUMANO SOSTENIBLE	AEI.03.01	PROMOVER POLITICAS, ACCIONES CONCERTADAS, PROGRAMAS Y PROYECTOS ENCAMINADOS A MEJORAR LOS INDICES PRODUCTIVOS, LA MEJORA DE INGRESOS Y LAS MEJORAS EN LAS CONDICIONES DE TRABAJO DE LOS AGENTES PRODUCTIVOS EN LA PERSPECTIVA DE ENFATIZAR LA IMPORTANCIA DEL DESARROLLO LOCAL
OEI.04	PROMOVER ACCIONES, PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA MEJORAR SENSIBLEMENTE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL Y SU MEJOR ARTICULACIÓN CON LA SOCIEDAD CIVIL Y EL EMPRESARIO, REDUCIENDO LAS DISTANCIAS QUE LOS SEPARAN	AEI.04.01	DESARROLLAR INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ORIENTADOS A REFORMAR LA LABOR DE LA MUNICIPALIDAD EN FUNCIÓN A LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CIUDADANO, Y ARTICULANDO CON LA SOCIEDAD CIVIL Y EL EMPRESARIADO MEDIANTE ACCIONES DE PARTICIPACIÓN Y CONCERTACIÓN

Fuente: Plan de Desarrollo Concertado de la Provincia de Lambayeque 2011 - 2021

**d) PEI de la Municipalidad de Lambayeque 2019-2022**

Tabla 32. *PEI de la MPDL 2019-2022.*

OEI	Descripción	AEI	Descripción
OEL01	<b>PROTECCIÓN DE LA POBLACIÓN Y SUS MEDIOS DE VIDA FRENTE A PELIGROS DE ORIGEN NATURAL Y ANTRÓPICOS</b>	AEI.01.01	ESTUDIOS PARA ESTABLECER EL RIESGO A NIVEL TERRITORIAL
		AEI.01.02	INCORPORACIÓN DE LA GRD EN LA OCUPACIÓN Y USO DEL TERRITORIO
		AEI.01.03	PERSONAS CON FORMACIÓN Y CONOCIMIENTO EN GRD Y ACC
		AEI.01.04	IMPLEMENTACIÓN ADECUADA DE MEDIDAS DE PROTECCIÓN FRENTE A PELIGROS
		AEI.01.05	IMPLEMENTACIÓN ADECUADA DE SERVICIOS PÚBLICOS SEGUROS
		AEI.01.06	POBLACIÓN CON PRÁCTICAS SEGURAS PARA LA RESILIENCIA
		AEI.01.07	CAPACIDAD INSTALADA PARA LA PREPARACIÓN Y RESPUESTA FRENTE A EMERGENCIAS Y DESASTRES
		AEI.01.08	DESARROLLO DE INSTRUMENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES
		AEI.01.09	IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES CONTINGENCIALES
OEL02	<b>PROMOVER LA COMPETITIVIDAD ECONÓMICA EN LA PROVINCIA</b>	AEI.02.01	ASISTENCIA TÉCNICA A NUEVOS EMPRENDEDORES DE FORMA OPORTUNA EN LA PROVINCIA
		AEI.02.02	ASISTENCIA TÉCNICA EN LA FORMALIZACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE MANERA OPORTUNA A LOS COMERCIANTES INFORMALES EN LA PROVINCIA
		AEI.02.03	ACCIONES DE CONTROL Y FISCALIZACIÓN DE ACTIVIDADES ECONÓMICAS OPORTUNAS EN LA PROVINCIA
		AEI.02.04	PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO QUE AGREGAN VALOR PRODUCTIVO A LOS AGENTES ECONÓMICOS DE LA PROVINCIA

<b>OEL.03</b>	<b>MEJORAR LAS CONDICIONES DE HABITABILIDAD EN LA PROVINCIA</b>	AEI.03.02	SANEAMIENTO BÁSICO CON CALIDAD EN BENEFICIO DE LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA
		AEI.03.03	CONEXIÓN DE AGUA POTABLE EN BENEFICIO DE LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA
<b>OEL.04</b>	<b>PROMOVER EL DESARROLLO URBANO TERRITORIAL ORDENADO Y SOSTENIBLE EN LA PROVINCIA</b>	AEI.04.01	PLAN DE DESARROLLO URBANO IMPLEMENTADO DE LA PROVINCIA
		AEI.04.02	CATASTRO ACTUALIZADO EN LA JURISDICCIÓN DE LA PROVINCIA
		AEI.04.03	ESPACIOS PÚBLICOS RECUPERADOS Y PRIORIZADOS EN BENEFICIO DE LA PROVINCIA
		AEI.04.04	ASISTENCIA TÉCNICA EN DESARROLLO URBANO DE FORMA INTEGRAL EN BENEFICIO DE LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA
		AEI.04.05	SANEAMIENTO FÍSICO LEGAL DE PREDIOS FOCALIZADOS EN LA PROVINCIA
<b>OEL.05</b>	<b>PROMOVER LA GESTIÓN AMBIENTAL EN LA PROVINCIA</b>	AEI.05.01	SEGREGACIÓN EN LA FUENTE Y RECOLECCIÓN SELECTIVA DE RESIDUOS SÓLIDOS PARA LA PROVINCIA
		AEI.05.02	MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS INTEGRAL DE LOS CIUDADANOS PARA LA PROVINCIA
		AEI.05.03	MANTENIMIENTO Y CONSERVACIÓN PERMANENTE DE ÁREAS VERDES DE USO PÚBLICO EN LA PROVINCIA
		AEI.05.04	PLAN ANUAL DE EVALUACIÓN Y FISCALIZACIÓN AMBIENTAL IMPLEMENTADA EN BENEFICIO DE LA PROVINCIA
		AEI.05.05	ASISTENCIA TÉCNICA OPORTUNA EN GESTIÓN AMBIENTAL A LOS CIUDADANOS EN LA PROVINCIA
<b>OEL.06</b>	<b>REDUCIR LOS ÍNDICES DE INSEGURIDAD CIUDADANA EN LA PROVINCIA</b>	AEI.06.02	PROGRAMA DE SEGURIDAD CIUDADANA VECINAL DE MANERA FOCALIZADA EN LA PROVINCIA
		AEI.06.03	PROGRAMAS DE VIOLENCIA FAMILIAR DE MANERA OPORTUNA EN BENEFICIO DE LA PROVINCIA
		AEI.06.05	PLAN LOCAL DE SEGURIDAD CIUDADANA IMPLEMENTADO DE MANERA ÓPTIMA EN LA PROVINCIA

		AEI.06.06	SISTEMA DE SEGURIDAD CIUDADANA CON EQUIPAMIENTO INTEGRAL; EN BENEFICIO DE LA POBLACIÓN
OEL.07	CONTRIBUIR CON LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA PROVINCIA	AEI.07.01	PROGRAMAS DE SALUD PREVENTIVO-PROMOCIONAL ORIENTADOS A FAVOR DE LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA
		AEI.07.02	PROGRAMAS DE CONTROL DE CALIDAD FOCALIZADOS A LOS ESTABLECIMIENTOS DE ATENCIÓN PÚBLICA EN SALUD A LA POBLACIÓN
		AEI.07.03	PROGRAMA DE SALUD ORIENTADOS A POBLACIONES VULNERABLES
OEL.08	CONTRIBUIR CON LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA PROVINCIA	AEI.08.01	APOYO EN EQUIPAMIENTO; INFRAESTRUCTURA Y MOBILIARIO ADECUADO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA PROVINCIA
		AEI.08.02	PROGRAMAS EDUCATIVOS ELABORADOS PARA LOS EDUCANDOS DE LA PROVINCIA
OEL.09	PROMOVER EL DESARROLLO HUMANO Y HÁBITOS SALUDABLES EN LA PROVINCIA	AEI.09.01	PROGRAMAS DE APOYO SOCIAL DE FORMA PERMANENTE A GRUPOS DE POBLACIÓN VULNERABLES DE LA PROVINCIA
		AEI.09.02	PROGRAMAS DE ACTIVIDADES DEPORTIVAS MUNICIPALES DE FÁCIL ACCESO PARA LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA
		AEI.09.03	ESCUELAS MULTIDISCIPLINARIAS PARA JÓVENES Y NIÑOS EN LA PROVINCIA
		AEI.09.04	SERVICIOS DE BIBLIOTECAS DE MANERA INTEGRAL EN LA PROVINCIA
OEL.10	INCREMENTAR LA OFERTA TURÍSTICA CON ENFOQUE CULTURAL EN LA PROVINCIA	AEI.10.01	ZONAS MONUMENTALES Y PAISAJÍSTICAS RECUPERADAS EN LA PROVINCIA
		AEI.10.02	ASISTENCIA TÉCNICA PARA EL INCREMENTO DEL TURISMO SOSTENIBLE EN LA PROVINCIA
		AEI.10.03	PROGRAMA DE DESARROLLO TURÍSTICO IMPLEMENTADO EN LA PROVINCIA
OEL.11		AEI.11.01	SEGURIDAD VIAL INTEGRAL EN BENEFICIO DE LA POBLACIÓN DE LA PROVINCIA

	<b>MEJORAR EL SERVICIO DE TRANSPORTE Y TRANSITO EN LA PROVINCIA</b>	AEI.11.02	ORDENAMIENTO INTEGRAL DEL TRANSPORTE PUBLICO EN BENEFICIO DE LA PROVINCIA
		AEI.11.03	PLANES IMPLEMENTADOS EN REORDENAMIENTO DEL TRÁNSITO Y TRANSPORTE PÚBLICO EN FORMA OPORTUNA EN LA PROVINCIA
		AEI.11.04	RED VIAL VEHICULAR Y PEATONAL IMPLEMENTADA EN LA PROVINCIA
<b>OEL12</b>	<b>FORTALECER LA GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	AEI.12.01	CAPACIDADES FORTALECIDAS DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
		AEI.12.02	ESPACIOS Y MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA FORTALECIDOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
		AEI.12.03	GESTIÓN POR PROCESOS IMPLEMENTADO EN LA MUNICIPALIDAD
		AEI.12.04	RECAUDACIÓN TRIBUTARIA OPORTUNA EN BENEFICIO DE LA MUNICIPALIDAD
		AEI.12.05	INSTRUMENTOS DE GESTIÓN ACTUALIZADOS EN BENEFICIO DE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL
		AEI.12.06	SERVICIO CIVIL IMPLEMENTADO EN BENEFICIO DE LA MUNICIPALIDAD
		AEI.12.07	ASESORAMIENTO INSTITUCIONAL OPORTUNO EN BENEFICIO DE LA MUNICIPALIDAD
<b>OEL13</b>	<b>CONTRIBUIR EN EL ACCESO AL MERCADO DE LOS PRODUCTORES AGRARIOS DE LA PROVINCIA</b>	AEI.13.01	PLANES DE NEGOCIOS IMPLEMENTADOS PARA EL ACCESO AL MERCADO DE PRODUCTORES AGRARIOS DE LA PROVINCIA
		AEI.13.02	ACTIVIDADES AGROPECUARIAS DESARROLLADAS EN LA PROVINCIA

Fuente: PEI de la Provincia de Lambayeque 2019 – 2022.

e) **Análisis de la Articulación de las actividades operativas del POI 2018 con el PDC (sabiendo que no existe PEI para el 2018).**

Tabla 33. *PEI de la MPDL 2019-2022.*

Codigo ID	Descripción	OET	AET	Categoría Presupuestal	Nº Actividades Operativas. (Tareas)	Presupuesto 2018	U.M Como Acción	U.M Sin Relación Con la AO o Tarea	U.M Con Relación Con la AO o Tarea	% De Uso de U.M Acción	% U.M Sin Relación Con AO o Tarea	% U.M Con Relación Con AO o Tarea
<b>01</b>	<b>ORGANO DE GOBIERNO DIRECCIÓN</b>											
01.01	CONCEJO MUNICIPAL	<b>SIN POI</b>								0%	0%	0%
01.03	ALCALDÍA	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	9	10,100	8	0	1	89%	0%	11%
01.04	GERENCIA MUNICIPAL	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	7	6,300	5	0	2	71%	0%	29%
<b>03</b>	<b>ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL</b>											
03.01	ORGANO DE CONTROL INSTITUCIONAL	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	13	210,000	0	2	11	0%	15%	85%
<b>04</b>	<b>ÓRGANO DE DEFENSA JUDICIAL</b>											
04.01	PROCURADURÍA PÚBLICA MUNICIPAL	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	9	5,000	5	0	4	56%	0%	44%
<b>05</b>	<b>ORGANOS DE ASESORAMIENTO</b>											
05.01	GERENCIA DE PLANEAMIENTO PRESUPUESTO	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	7	42,300	0	0	7	0%	0%	100%
05.01.01	SUB GERENCIA DE RACIONALIZACION	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	4	5,700	1	0	3	25%	0%	75%
05.01.01.01	AREA DE PLANEAMIENTO POLÍTICAS PÚBLICAS	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	6	3,300	1	0	5	17%	0%	83%
05.01.01.02	AREA DE COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL	OET.01	AET.01.04	Falta Articulación	9	5,540	3	0	2	33%	0%	22%
05.01.01.03	AREA DE INFORMATICA ESTADÍSTICA	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	7	1,599,000	5	2	0	71%	29%	0%
05.01.02	SUB GERENCIA DE PRESUPUESTO	OET.04	AET.04.01	Falta Articulación	14	11,720	2	0	9	14%	0%	64%
05.01.03	SUB GERENCIA DE PROGRAMACION MULTIANUAL INVERSIONES	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	4	27,500	0	0	4	0%	0%	100%

05.01.04	SUB GERENCIA DE GESTION DE RIESGO DE DESASTRES	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	20	144,500	0	0	20	0%	0%	100%
05.02	GERENCIA DE ASESORIA JURIDICA	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	6	11,700	0	0	11	0%	0%	183%
<b>06</b>	<b>ORGANOS DE APOYO</b>											
06.01	SECRETARIA GENERAL E IMAGEN INSTITUCIONAL	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	7	1,200	7	0	0	100%	0%	0%
06.01.01	AREA DE APOYO AL CONCEJO	<b>SIN POI</b>								0%	0%	0%
06.01.02	AREA DE TRAMITE DOCUMENTARIO	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	6	34,000	1	0	5	17%	0%	83%
06.01.03	AREA DE ARCHIVO CENTRAL	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	10	8,000	1	4	5	10%	40%	50%
06.01.04	AREA DE ORIENTACIÓN AL CIUDADANO Y TRAMIFACIL	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	7	5,000	0	4	3	0%	57%	43%
06.01.05	AREA DE RELACIONES PÚBLICAS E IMAGEN INSTITUCIONAL	OET.04	AET.04.02	Falta Articulación	4	79,800	0	2	2	0%	50%	50%
06.01.06	AREA DE SISTEMAS Y PAGINA WEB	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	7	2,600	0	0	7	0%	0%	100%
06.02	GERENCIA DE ADMINISTRACION Y FINANZAS	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	5	10,500	4	0	1	80%	0%	20%
06.02.01	SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	48	208,994	0	0	48	0%	0%	100%
06.02.02	SUB GERENCIA DE TESORERIA	OET.04	AET.04.01	Falta Articulación	12	40,860	2	1	9	17%	8%	75%
06.02.03	SUB GERENCIA DE LOGISTICA	OET.04	AET.04.01	Falta Articulación	<b>9</b>	11,900	0	5	4	0%	56%	44%
06.02.03.01	AREA DE ALMACÉN GENERAL	OET.04	AET.04.01	Falta Articulación	<b>9</b>	2,675	0	1	3	0%	11%	33%
06.02.03.02	AREA DE IMPRESIONES	OET.04	AET.04.01	Falta Articulación	<b>9</b>	253,000	0	12	56	0%	133%	622%
06.02.04	SUB GERENCIA DE BIENES PATRIMONIALES	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	9	11,500	0	0	9	0%	0%	100%
06.03	GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	OET.04	AET.04.01	Falta Articulación	7	19,500	1	1	5	14%	14%	71%
06.03.01	AREA DE BIENESTAR SOCIAL	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	13	19,000	0	1	12	0%	8%	92%



06.03.02	AREA DE REMUNERACIONES	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	3	0	0	3	0	0%	100%	0%
06.03.03	AREA DE ESCALAFÓN	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	3	0	0	1	0	0%	33%	0%
06.03.04	AREA DE CONTROL DE PERSONAL	OET.04	AET.04.01	Falta Articulación	8	800	0	1	7	0%	13%	88%
07	ORGANOS DE LINEA											
07.01	SUB GERENCIA DE FISCALIZACION ADMINISTRATIVA	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	2	0	0	0	2	0%	0%	100%
07.02	GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	9	300,000	0	0	9	0%	0%	100%
07.02.01	SUB GERENCIA DE TRIBUTACION, RECAUDACION Y CONTROL DE DEUDA	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	12	500,000	9	1	2	75%	8%	17%
07.02.01.01	AREA DE TRIBUTACIÓN	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	5	50,000	3	2	0	60%	40%	0%
07.02.01.02	AREA DE RECAUDACIÓN	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	6	50,000	0	0	6	0%	0%	100%
07.02.01.03	AREA DE SERVICIOS TRIBUTARIOS	SIN POI								0%	0%	0%
07.02.01.04	AREA DE ORIENTACIÓN TRIBUTARIA Y NOTIFICACIONES	SIN POI								0%	0%	0%
07.02.02	SUB GERENCIA DE FISCALIZACION TRIBUTARIA	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	8	200,000	3	0	5	38%	0%	63%
07.02.03	SUB GERENCIA DE EJECUCION COACTIVA	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	8	150,000	0	0	8	0%	0%	100%
07.03	GERENCIA DE SERVICIOS PUBLICOS Y GESTION AMBIENTAL	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	11	355,900	0	0	11	0%	0%	100%
07.03.01	SUB GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE	OET.02	AET.02.01	Falta Articulación	6	419,000	3	0	3	50%	0%	50%
07.03.01.01	AREA DE ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE	OET.02	AET.02.03	Falta Articulación	10	902,000	0	0	10	0%	0%	100%
07.03.01.02	AREA DE ASEO URBANO Y TRATAMIENTO DE LOS RESIDUOS SOLIDOS	OET.02	Falta Articulación	Falta Articulación	4	935,000	0	0	4	0%	0%	100%

07.03.01.03	AREA TÉCNICA MUNICIPAL DE AGUA Y SANEAMIENTO	SIN POI								0%	0%	0%
07.03.02	SUB GERENCIA DE POBLACION Y SALUD	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	6	1,500	3	0	3	50%	0%	50%
07.03.02.01	AREA DE REGISTROS CIVILES	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	7	100,000	7	0	0	100%	0%	0%
07.03.02.02	AREA DE SALUD E HIGIENE	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	8	30,460	1	0	7	13%	0%	88%
07.03.02.03	AREA DEL CENTRO MÉDICO MUNICIPAL	SIN POI								0%	0%	0%
07.03.02.04	AREA DE MERCADOS	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	15	21,500	0	10	5	0%	67%	33%
07.03.02.05	AREA DE CAMAL	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	18	133,820	0	9	9	0%	50%	50%
07.03.03	SUB GERENCIA DE SEGURIDAD CIUDADANA	OET.01	AET.01.06	Falta Articulación	17	946,626	0	4	13	0%	24%	76%
07.03.03.01	AREA DE POLICÍA MUNICIPAL	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	13	37,500	11	0	2	85%	0%	15%
07.03.03.02	AREA DE SERENAZGO	OET.01	AET.01.06	Falta Articulación	6	618,410	0	1	5	0%	17%	83%
07.04	GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA Y URBANISMO	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	6	484,000	2	0	4	33%	0%	67%
07.04.01	SUB GERENCIA DE OBRAS FORMULACION Y ASISTENCIA TECNICA DE PROYECTOS	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	15	10,898,298	0	0	15	0%	0%	100%
07.04.01.01	AREA DE OBRAS PÚBLICAS (AREA EJECUTORA)	SIN POI								0%	0%	0%
07.04.01.02	AREA FORMULADORA	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	5	750,000	0	0	5	0%	0%	100%
07.04.01.03	AREA DE ESTUDIOS Y PROYECTOS	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	5	2,800,000	0	4	1	0%	80%	20%
07.04.02	SUB GERENCIA DE CONTROL URBANO Y ACONDICIONAM. TERRITORIAL	SIN POI								0%	0%	0%

07.04.02.01	AREA DE OBRAS PRIVADAS, CONTROL URBANO Y LICENCIAS	OET.01	AET.01.03	Falta Articulación	8	92,000	0	0	8	0%	0%	100%
07.04.02.02	AREA DE HABILITACIONES URBANAS	OET.01	AET.01.03	Falta Articulación	8	84,000	0	0	8	0%	0%	100%
07.04.02.03	AREA DE CATASTRO	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	6	1,900	0	0	6	0%	0%	100%
07.04.02.04	AREA DE AA. HH. SANEAMIENTO Y TITULACIÓN	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	11	49,800	0	0	11	0%	0%	100%
07.04.02.05	AREA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL	SIN POI								0%	0%	0%
07.04.03	SUB GERENCIA DE SUPERVISION Y LIQUIDACION DE OBRAS	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	5		0	4	1	0%	80%	20%
07.05	GERENCIA DE TRANSITO, TRANSPORTE Y EQUIPO MECANICO	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	9	4,900	2	0	7	22%	0%	78%
07.05.01	AREA DE INFRACCIONES, INSPECCIONES Y DEPOSITO VEHICULAR	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	10	0	1	0	9	10%	0%	90%
07.05.02	AREA DE PARQUE AUTOMOTOR, AUTORIZACIONES Y LICENCIAS DE CONDUCIR	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	11	153,000	4	0	7	36%	0%	64%
07.05.03	SUB GERENCIA DE EQUIPO MECANICO	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	10	61,000	0	0	10	0%	0%	100%
07.05.03.01	AREA DE PROGRAMACIÓN Y MANTENIMIENTO	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	32	205,000	8	0	24	25%	0%	75%
07.06	GERENCIA DE DESARROLLO E INCLUSION SOCIAL	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	10	8,500	3	0	7	30%	0%	70%
07.06.01	SUB GERENCIA DE SOCIEDAD DE BENEFICIENCIA PUBLICA	OET.04	Falta Articulación	Falta Articulación	7	7,500	0	0	7	0%	0%	100%

07.06.02	SUB GERENCIA DE ASISTENCIA ALIMENTARIA	SIN POI								0%	0%	0%
07.06.02.01	AREA DE COMEDORES POPULARES	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	6	918,226	0	3	2	0%	50%	33%
07.06.02.02	AREA DE PROGRAMA DE VASO DE LECHE	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	16	24,060	0	0	16	0%	0%	100%
07.06.02.03	AREA LOCAL DE EMPADRONAMIENTO	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	7	48,950	0	0	7	0%	0%	100%
07.06.03	SUB GERENCIA DE PROMOCION SOCIAL	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	6	34,600	1	0	5	17%	0%	83%
07.06.03.01	AREA DE DEMUNA	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	13	93,100	0	0	13	0%	0%	100%
07.06.03.02	AREA DE OMAPED	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	11	66,000	0	0	11	0%	0%	100%
07.06.03.03	AREA DE CIAM	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	13	28,900	0	0	13	0%	0%	100%
07.06.03.04	AREA DE EQUIDAD DE GENERO	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	6	12,700	0	0	6	0%	0%	100%
07.06.03.05	AREA DE NINEZ, JUVENTUD Y ORGANIZACIONES SOCIALES	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	13	35,600	0	0	13	0%	0%	100%
07.06.03.06	AREA DE BIBLIOTECA, EDUCACIÓN Y CULTURA	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	11	44,020	7	0	4	64%	0%	36%
07.06.03.07	AREA DEL CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	10	576,721	0	0	10	0%	0%	100%
07.06.03.08	AREA DE WAWA WASI	SIN POI								0%	0%	0%
07.06.03.09	AREA DE RECREACIÓN Y DEPORTE	Falta Articulación	Falta articulación	Falta articulación	13	125,200	2	0	11	15%	0%	85%
07.07	GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO	Falta articulación	Falta articulación	Falta articulación	14	123,920	0	0	14	0%	0%	100%
07.07.01	SUB GERENCIA DE DESARROLLO ECONOMICO Y	Falta articulación	Falta articulación	Falta articulación	11	3,850	0	10	1	0%	91%	9%

	PROMOCION URBANO Y RURAL											
07.07.01.01	AREA DE MYPES Y PROMOCIÓN EMPRESARIAL	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	8	21,500	0	0	8	0%	0%	100%
07.07.01.02	AREA DE LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	2	4,000	0	0	2	0%	0%	100%
07.07.01.03	AREA DE PROYECTOS PRODUCTIVOS Y PARTICIPACIÓN DE PROGRAMAS RURALES	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	10	63,000	0	0	10	0%	0%	100%
07.07.02	SUB GERENCIA DE PROMOCION Y DESARROLLO TURISTICO	Falta Articulación	Falta Articulación	Falta Articulación	13	44,600	0	2	11	0%	15%	85%
<b>Monto Total Financiero del POI 2018 Modificado Final</b>						<b>S/26,412,550</b>						

Fuente: elaboración propia.

**f) Resumen del análisis de la articulación de las actividades operativas del POI con el PDLC.**

Tabla 34. *Resumen del análisis de la articulación de las actividades operativas del POI con el PDC.*

Total de Unidades Orgánicas	SIN POI	SIN ARTICULACIÓN		
		OET	AET	Categoría Presupuestal
95	11	47	69	84

Fuente: elaboración propia

**Interpretación:** es así que se logró determinar que el Proceso Presupuestal presenta gran deficiencia en gestión, coordinación y realización, puesto que en su totalidad no se encuentra involucrado la ejecución y desarrollo del POI, este análisis da a conocer que tanto las actividades como los objetivos estratégicos no están articulados con el procesos presupuestal, lo que genera desequilibrio económico e información dudosa que no permita la toma de decisiones óptimas para el crecimiento y competitividad de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

**g) Presupuesto Institucional Modificado del año 2018 de la Municipalidad de Lambayeque.**

Así mismo se muestra la ejecución presupuestal de lo que representa el año 2018 lo que determina que la municipalidad recibió un PIM de S/70,408,758.00 y presentó un DEVENGADO de un promedio de S/40,653,918.00 de los que se puede decir que existió un monto de 29,754,840.00 soles que fueron devueltos al estado, debido a que la municipalidad no realizó una adecuada gestión para sacar provecho al máximo la asignación presupuestal que se le otorgó en el año de estudio.

Es así que en la siguiente tabla se muestra la asignación del Presupuesto Institucional Modificado Otorgado por categoría institucional.

Tabla 35. *PIM por categoría*

<b>Suma de mto_pim</b>	
<b>programa_pptal</b>	<b>Total</b>
0001. PROGRAMA ARTICULADO NUTRICIONAL	244131
0002. SALUD MATERNO NEONATAL	109652
0016. TBC-VIH/SIDA	179544
0036. GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS	9836591
0041. MEJORA DE LA INOCUIDAD AGROALIMENTARIA	26346
0042. APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS HIDRICOS PARA USO AGRARIO	3704685
0046. ACCESO Y USO DE LA ELECTRIFICACION RURAL	1117712
0068. REDUCCION DE VULNERABILIDAD Y ATENCION DE EMERGENCIAS POR DESASTRES	182876
0082. PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO URBANO	70365
0083. PROGRAMA NACIONAL DE SANEAMIENTO RURAL	992989
0090. LOGROS DE APRENDIZAJE DE ESTUDIANTES DE LA EDUCACION BASICA REGULAR	29921
0091. INCREMENTO EN EL ACCESO DE LA POBLACION DE 3 A 16 AÑOS A LOS SERVICIOS EDUCATIVOS PUBLICOS DE LA EDUCACION BASICA REGULAR	372850
0101. INCREMENTO DE LA PRACTICA DE ACTIVIDADES FISICAS, DEPORTIVAS Y RECREATIVAS EN LA POBLACION PERUANA	1973848
0109. NUESTRAS CIUDADES	1244829
0127. MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURISTICOS	1231900
0138. REDUCCION DEL COSTO, TIEMPO E INSEGURIDAD EN EL SISTEMA DE TRANSPORTE	1304778
9001. ACCIONES CENTRALES	22753179
9002. ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS QUE NO RESULTAN EN PRODUCTOS	13273633
0030. REDUCCION DE DELITOS Y FALTAS QUE AFECTAN LA SEGURIDAD CIUDADANA	9582079
0142. ACCESO DE PERSONAS ADULTAS MAYORES A SERVICIOS ESPECIALIZADOS	25160
0117. ATENCION OPORTUNA DE NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES EN PRESUNTO ESTADO DE ABANDONO	77600
0148. REDUCCION DEL TIEMPO, INSEGURIDAD Y COSTO AMBIENTAL EN EL TRANSPORTE URBANO	2074090
<b>Total general</b>	<b>S/70,408,758.00</b>

Fuente: SIAF 2019.

Tabla 36. PIM y DEVENGADO por producto.

Producto	Valores	
	Suma de mto_pim	Suma de DEVENGADO
3000001. ACCIONES COMUNES	4950	0
3000065. ACTORES DE LA CADENA AGROALIMENTARIA APLICANDO BUENAS PRACTICAS DE PRODUCCION, HIGIENE, PROCESAMIENTO, ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCION	26346	20038
3000133. CAMINO VECINAL CON MANTENIMIENTO VIAL	959547	959465
3000355. PATRULLAJE POR SECTOR	776032	620943
3000356. COMUNIDAD ORGANIZADA A FAVOR DE LA SEGURIDAD CIUDADANA	232573	120361
3000478. SERVICIOS DE TRANSPORTE TERRESTRE Y COMPLEMENTARIOS FISCALIZADOS	237367	155149
3000580. ENTIDADES CON SISTEMA DE GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS	7871871	7475603
3000581. CONSUMIDORES CON EDUCACION AMBIENTAL PARA LA PARTICIPACION CIUDADANA EN EL MANEJO DE RESIDUOS SOLIDOS	0	0
3000583. GOBIERNOS LOCALES EJECUTAN ACTIVIDADES DE SEGREGACION Y RECOLECCION SELECTIVA DE RESIDUOS SOLIDOS	337907	204384
3000589. NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES EN PRESUNTO ESTADO DE ABANDONO ACCEDEN A SERVICIOS DE PROTECCION Y CUIDADO	43965	16661
3000609. COMUNIDAD ACCEDE A AGUA PARA EL CONSUMO HUMANO	229091	114000
3000636. NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES ACCEDEN A SERVICIOS DE FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES COMO FACTOR PROTECTOR	33635	30340
3000669. PERSONAS AFECTADAS CON TUBERCULOSIS RECIBEN APOYO NUTRICIONAL	179544	111824
3000734. CAPACIDAD INSTALADA PARA LA PREPARACION Y RESPUESTA FRENTE A EMERGENCIAS Y DESASTRES	0	0
3000739. POBLACION CON PRACTICAS SEGURAS PARA LA RESILIENCIA	149826	105613
3000776. PERSONAS ADULTAS MAYORES ATENDIDOS INVOLUCRANDO AL ENTORNO FAMILIAR Y SOCIAL	25160	22760
3000788. POBLACION OBJETIVO ACCEDE A MASIFICACION DEPORTIVA	123087	113185
3000839. GESTION EFICIENTE DEL TRANSITO	4854	4623
3000841. INFRAESTRUCTURA URBANA CON MANTENIMIENTO	0	0
3033251. FAMILIAS SALUDABLES CON CONOCIMIENTOS PARA EL CUIDADO INFANTIL, LACTANCIA MATERNA EXCLUSIVA Y LA ADECUADA ALIMENTACION Y PROTECCION DEL MENOR	15040	6694
3999999. SIN PRODUCTO	29930633	23414025
<b>Total, general</b>	<b>41181428</b>	<b>33495669</b>

Fuente: SIAF.

En la tabla se puede observar que existe una cantidad de S/7,685,759 que no fueron aprovechados por la municipalidad, demostrando la deficiente gestión por parte de los funcionarios para mejorar la calidad de la población.



Tabla 37. *PIM y DEVENGADO por proyecto.*

Proyecto	Valores	
	Suma de mto_pim	Suma de DEVENGADO
2001621. ESTUDIOS DE PRE-INVERSION	2015041	582008
2003114. AMPLIACION DE CENTROS EDUCATIVOS	0	0
2006831. CONSTRUCCION DE PARQUES	103194	0
2011477. MEJORAMIENTO DE VIAS URBANAS	1644	0
2067268. MEJORAMIENTO Y AMPLIACION INTEGRAL DE LOS SISTEMAS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA LOCALIDAD DE LAMBAYEQUE	51895	33172
2079312. CONSTRUCCION BIBLIOTECA MUNICIPAL LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	0	0
2107296. MEJORAMIENTO DEL CAMAL MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	2540	0
2119092. CONSTRUCCION DE CERCO PERIMETRICO DE LA I.E. N° 10200 JESUS TEODORO SERRATO MIO, DEL CASERIO EL PORVENIR, DISTRITO DE OLMOS	309509	270500
2121663. CONSTRUCCION DE SARDINELES Y VEREDAS CALLE GARCILAZO CDRAS. 08,09 Y 10 PP.JJ. SAN MARTIN, DISTRITO DE LAMBAYEQUE	6000	0
2133236. AMPLIACION Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y CONSTRUCCION DE SANEAMIENTO BASICO EN EL CASERIO MOLINO EL CARMEN, DISTRITO DE MOTUPE	444373	30000
2151400. AMPLIACION Y MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DE AGUA DEL CENTRO POBLADO APURLEC, DISTRITO DE MOTUPE - LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	47378	47376
2160863. CREACION DE PUENTE VEHICULAR AA.HH. LOS ANGELES-DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	4970	4970
2166519. INSTALACION DE LINEAS PRIMARIAS, REDES PRIMARIAS Y REDES SECUNDARIAS DEL CASERIO COIPA Y PIEDRA BLANCA DEL DISTRITO DE SALAS	29500	29500
2175962. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD DE LA CIUDAD DE LAMBAYEQUE DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA	2726780	0
2178178. MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DE LA INFRAESTRUCTURA EDUCATIVA EN LA INSTITUCION EDUCATIVA N10904 - HUAMANTANGA, DISTRITO DE LAMBAYEQUE	0	0
2178492. INSTALACION SISTEMA DE AGUA POTABLE DEL SECTOR DEMETRIO ACOSTA CHUEZ CASERIO PUNTO NUEVE DISTRITO LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBA	4504	4504
2179175. AMPLIACION E INSTALACION DE SUMINISTRO DE ENERGIA PROVISIONAL 440-220V Y CONEXIONES DOMICILIARIAS EN LOS CASERIOS EL ZARCO Y HUMEDADES, DISTR	57383	57383
2180929. INSTALACION SISTEMA DE AGUA POTABLE EN EL CASERIO HORNITO DISTRITO DE MORROPE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	5000	0
2181031. MEJORAMIENTO CON CERCO PRIMETRICO DE LA INSTITUCION EDUCATIVA N° 10943, CENTRO POBLADO HUMEDADES, DISTRITO SALAS	10000	0
2184457. INSTALACION Y MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE SALUD DEL PUESTO CHEPITO-DISTRITO DE MORROPE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	12232	0
2189148. INSTALACION DEL SERVICIO DE PROTECCION EN EL CONJUNTO HABITACIONAL MOCCE, DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	28100	0
2192996. MEJORAMIENTO E IMPLEMENTACION DE PRONOEI EN EL CASERIO TORROMOTAL, DISTRITO DE ILLIMO, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	27096	0
2192997. INSTALACION DE LETRINAS CON ARRASTRE HIDRAULICO EN EL CASERIO LA PAVA DISTRITO DE MOCHUMI, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	15479	0
2195647. MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO DE SEGURIDAD CIUDADANA DE LA CIUDAD DE LAMBAYEQUE DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LA	8573474	0

2199015. AMPLIACION DEL SERVICIO DE ENERGIA ELECTRICA MEDIANTE REDES SECUNDARIAS CONEXIONES DOMICILIARIAS PARA EL SECTOR EL PORONGO, CASERIO LA SUCCHA	303566	0
2199267. MEJORAMIENTO DEL PUESTO DEL SALUD CON CERCO PERIMETRICO DEL CENTRO POBLADO DE LA VIÑA, DISTRITO DE JAYANCA	97420	0
2202023. MEJORAMIENTO DE LA INFRAESTRUCTURA DEL PARQUE DEL CENTRO POBLADO INSCULAS DISTRITO DE OLMOS, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	77431	60076
2209959. MEJORAMIENTO Y REHABILITACION DE PAVIMENTACION DE CALLES DEL LADO NOR ESTE DEL DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	1499	0
2225320. MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE EN EL CASERIO YOCAPUE DISTRITO DE MOTUPE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	1364	1364
2239569. INSTALACION DE LINEAS PRIMARIAS, REDES PRIMARIAS Y REDES SECUNDARIAS DE LOS CASERIOS DE LAMBAYEQUE V SECTOR, DISTRITO LAMBAYEQUE, PROVINCIA D	0	0
2243690. MEJORAMIENTO DEL CANAL DE RIEGO, SECTORES HEREDIA SIALUPE-HEREDIA ESPINO, DEL KM 0+00 HASTA KM 5+500, DISTRITO DE MOCHUMI, PROVINCIA DE LAMBA	29300	7325
2244352. MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DE LAS LINEAS PRIMARIAS, REDES PRIMARIAS Y REDES SECUNDARIAS PARA EL CASERIO VIRGEN INMACULADA CENTRO POBLADO CALER	31960	16150
2244866. INSTALACION DE LINEAS PRIMARIAS, REDES PRIMARIAS Y REDES SECUNDARIAS PARA EL CASERIO PAPAIRCA DEL CENTRO POBLADO COLAYA DISTRITO SALAS, PROVI	45162	42017
2245675. CONSTRUCCION DE PUENTE DE CRUCE SOBRE EL RIO PENACHI, ENTRE LOS CENTROS POBLADOS DE TALLAPAMPA Y PENACHI DISTRITO DE SALAS, PROVINCIA DE LAMB	29150	14550
2245843. AMPLIACION DEL SERVICIO DE LA RED DE AGUA, ALCANTARILLADO Y CONEXIONES DOMICILIARIAS EN EL PASAJE MANCO CAPAC ENTRE CALLES BACA MATTOS Y LIBE	18470	0
2258485. MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO EDUCATIVO EN LA INSTITUCION EDUCATIVA N 10116 SEÑOR NAZARENO CAUTIVO - MUY FINCA PUNTO NUEVE - RAMA AD	0	0
2259753. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD PEATONAL Y VEHICULAR DEL SECTOR PROCERES DE INDEPENDENCIA DEL DISTRITO LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE	427436	357886
2274229. CREACION DE PARQUE INFANTIL EN EL AAHH.PROGRAMA VIVIENDA DAMNIFICADOS DEL FENOMENO DEL NIÑO-MOCCE SECTOR I DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA	24500	0
2274699. CREACION DEL PARQUE PRINCIPAL EN LA URBANIZACION LOS ROSALES DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE	380312	15750
2279863. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE ACTIVIDADES DEPORTIVAS, RECREATIVAS Y CULTURALES EN EL PARQUE INFANTIL VICTORIA MEJIA DE GARCIA DE LA CIUDAD DE L	397403	397372
2281057. MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL DE LAS CALLES: JUSTO PEREZ FIGUEROLA, VILLA MILITAR (PSJ 1), CA. SAMILLAN BACA, CA. F	30785	30785
2282611. CREACION, AMPLIACION, MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO EN LOS CASERIOS CAPILLA SANTA ROSA, EL GAÑAN, PUNTO NUEVE RAMA	332000	0
2282780. MEJORAMIENTO DEL AGUA PARA RIEGO DE LOS CANALES LA MADRID - GRAU, LA MADRID Y GRAU LAMBAYEQUE, LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQ	18525	18525
2283731. MEJORAMIENTO DE LA TRANSITABILIDAD PEATONAL Y VEHICULAR DE LAS CALLES: CA.JOSE POEMAPE, CA. LAS CAPULLANAS, CA. FRANCISCO SOLANO, PROVINCIA D	0	0
2291018. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VEHICULAR EN EL CAMINO VECINAL ÑAUPE TELEGRAFO - REDONDO DISTRITO DE OLMOS	17500	17499
2296301. MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LA CALLE 5 MZ C Y E DEL P.J. LATINA, DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE L	1528	0

2300089. CREACION AMPLIACION YO MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE SANEAMIENTO BASICO (AGUA POTABLE Y LETRINAS) EN EL CASERIO SOLECAPE EN EL DISTRITO DE LAMB	23693	0
2300090. CREACION AMPLIACION YO MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE SANEAMIENTO BASICO (AGUA POTABLE Y LETRINAS) EN LOS CASERIOS DEMETRIO ACOSTA CHUEZ, DARWIN	0	0
2302321. RECUPERACION, MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DE OBSERVACION, INTERPRETACION CULTURAL ACCESIBILIDAD Y DISFRUTE DEL COMPLEJO TURISTICO PARROQUIA	1231900	0
2302375. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA PARA RIEGO DEL CANAL GARBANZAL - SECTOR MAICILLO - MIRADOR ALTO - ENTRE UTM NORTE (9260587.89 - 9263733.62)	3613240	1405665
2302417. CREACION AMPLIACION YO MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE SANEAMIENTO BASICO (AGUA POTABLE Y LETRINAS) EN LOS CASERIOS SAN PEDRO, MARIA CRUZ TEPE Y	54450	0
2303665. MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO DEPORTIVO MUNICIPAL EN LA H.U. URBANIZACION GUARDIA REPUBLICANA II ETAPA, MZ.H LOTES 5 Y 6, DISTRITO D	1123305	574748
2307129. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD PEATONAL DE LA AV. RAMON CASTILLA (ENTRE LA CALLE MALECON URETA Y LA CALLE TUPAC AMARU) DEL DIST	14278	0
2310392. CREACION AMPLIACION YO MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE SANEAMIENTO BASICO (AGUA POTABLE Y LETRINAS) EN LOS CASERIOS CARTAGENA. EL FAICALITO, EL P	0	0
2310457. CREACION AMPLIACION YO MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE SANEAMIENTO BASICO (AGUA POTABLE Y LETRINAS) EN EL CASERIO LA PURISIMA DEL DISTRITO DE LAM	23693	0
2314554. INSTALACION DEL SERVICIO DE ENERGIA ELECTRICA MEDIANTE REDES PRIMARIAS, REDES SECUNDARIAS Y CONEXIONES DOMICILIARES PARA LOS CASERIOS PAMPA BE	327270	0
2320360. AMPLIACION DE REDES SECUNDARIAS 440220V CONEXIONES DOMICILIARIAS DE LOS SECTORES VALLEJOS Y SANDOVAL DEL CASERIO BRICEÑO, DISTRITO DE MOTUPE	209750	0
2320923. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO SECUNDARIO EN LA I.E. N 10164 DIVINO NIÑO JESUS DEL CASERIO ARBOLSOL DISTRITO DE MORROPE, PROVINCIA DE LA	2825	0
2320932. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL EN LA PROLONGACION CALLE BACA MATTOS CDRAS 07 Y 08 DE LA URB. SAN FRANCISCO	318463	317846
2320951. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO INICIAL EN LA I.E. N 423 CASERIO NUEVO SAN MIGUEL DISTRITO DE LAMBAYEQUE	0	0
2321840. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO EDUCATIVO ESPECIAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA ESPECIAL SAN PEDRO DISTRITO DE LAMBAYEQUE	372850	22850
2321904. CREACION DEL SERVICIO DE ENERGIA ELECTRICA EN EL AAHH. LAS DUNAS DISTRITO DE SAN JOSE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	13750	0
2321905. AMPLIACION DEL SERVICIO DE ENERGIA ELECTRICA MEDIANTE SISTEMA CONVENCIONAL EN EL CASERIO RAMA ADOBE I ETAPA DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA	156754	101416
2329792. CREACION DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD PEATONAL SOBRE EL CANAL HEREDIA DEL CASERIO GAÑAN EN EL CENTRO POBLADO PUNTO NUEVE DISTRITO DE LAMBA	14230	11200
2331569. MEJORAMIENTO, RECUPERACION DEL SERVICIO TURISTICO EN LA CASA DOIG DEL DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE	577308	571865
2332453. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA PARA RIEGO DE LOS CANALES CADAPE, LA LADRILLERA Y LA COLORADA, DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYE	43620	29200
2334886. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE LIMPIEZA PUBLICA DE LA CIUDAD DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	1626813	1600000
2338261. AMPLIACION DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO EN LAS CALLES, SAN PEDRO, REAL Y BRASIL CUADRA 01 DEL CENTRO POBLADO CRUZ DEL MEDANO DEL	15480	15480
2343490. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD PEATONAL Y VEHICULAR EN LAS CALLES LA MERCED Y AV. ANTONIO BACA DEL CENTRO POBLADO COLAYA SALAS,	24950	24849

2352536. MEJORAMIENTO DEL PARQUE PRINCIPAL DEL CPM LA RAMADA, DISTRITO DE SALAS - LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	18850	0
2352889. MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE SANEAMIENTO BASICO LETRINAS -USB CON BIODIGESTORES DEL CASERIO DE SANTO TOMAS DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA D	25575	0
2371766. MEJORAMIENTO Y AMPLIACION DEL SERVICIO EDUCATIVO PRIMARIO EN LA I.E N 10112 DEL PUEBLO JOVEN SAN MARTIN - DISTRITO DE LAMBAYEQUE - PROVINCIA	0	0
2371804. MEJORAMIENTO DE VEREDAS EN LAS CALLES JUSTO PEREZ FIGUEROA CDRA 01 Y 02 Y SAMILLAN BACA CDRA 01 Y 02 DEL DISTRITO DE LAMBAYEQUE DISTRITO DE	168754	0
2371960. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD PEATONAL Y VEHICULAR EN LA URBANIZACION SAN FRANCISCO - DISTRITO DE LAMBAYEQUE - PROVINCIA DE LA	1666572	16989
2372229. CREACION DEL COMPLEJO DEPORTIVO EN EL SECTOR URB EL PESCADOR - DISTRITO DE SAN JOSE - PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE	330053	209827
2372486. AMPLIACION DEL LOCAL DEL CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA-CEDIF, DISTRITO DE LAMBAYEQUE - PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - REGION LAMBAYE	12999	12480
2377066. CREACION DEL PARQUE EN EL AA.HH. DEMETRIO ACOSTA CHUEZ LAMBAYEQUE, PROVINCIA DE LAMBAYEQUE - LAMBAYEQUE	234097	219318
2404568. MEJORAMIENTO DEL LOCAL PARA USOS MULTIPLES ANGEL GONZALES CASTRO EN LA HABILITACION PROGRESIVA RAMON CASTILLA - DISTRITO DE LAMBAYEQUE - PROV	13040	0
2404575. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE TRANSITABILIDAD VEHICULAR Y PEATONAL EN LA PROLONGACION CALLE LIMA CDRA 01, PSJE. LA UNION CDRA 01, PSJE. ZAPATA	17063	0
2404581. REPARACION DE VIAS URBANAS; EN EL(LA) CIUDAD DE LAMBAYEQUE DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA LAMBAYEQUE	0	0
2405971. REPARACION DE PISTA; EN EL(LA) MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE DISTRITO DE LAMBAYEQUE, PROVINCIA LAMBAYEQUE	24100	0
2415564. ADQUISICION DE UNIDADES O ACCESORIOS PARA CUIDADO INTENSIVO FETAL O MONITOREO MATERNO, ESTERILIZADOR DE VAPOR, ASPIRADOR DE SECRECIONES, NEBU	96000	0
2431761.	90201	0
2432076. REPARACION DE VIAS VECINALES; EN EL(LA) SECTOR LAMBAYEQUE-RANCHERIA-HUACA CHOTUNA CON UN TRAMO DE 5.74KM Y DEL HUABO-HUACA CHORNANCAP- SAN	0	0
2432519. CREACION DE PUENTE ALCANTARILLA EN EL SECTOR MARIATEGUI SOBRE EL CANAL SAN ROMUALDO, DISTRITO DE LAMBAYEQUE	1	0
<b>Total, general</b>	<b>29227330</b>	<b>7172441</b>

*Fuente: SIAF (2019).*

En la tabla se puede observar que existe una cantidad de S/22,054,889 que no fueron aprovechados por la municipalidad, demostrando la deficiente gestión por parte de los funcionarios para la propuesta y desarrollo de proyectos de inversión pública que se encuentre destinados al único objetivo de mejorar la calidad de vida de la población.

## **CAPITULO IV. DISCUSIÓN**

### **4.1. Discusión sobre el objetivo: Analizar la formulación del proceso presupuestario en base al conocimiento que presentan los colaboradores de la Municipalidad de Lambayeque.**

El proceso presupuestario según Cogliandro (2014) señala que es la clave donde se determina la distribución y asignación del recurso del estado en la cual se establecen políticas y objetivos del gobierno que se desean conseguir, es así que según la ley N°28411 (2004) se establece que el proceso presupuestario consta de cinco fases las cuales son programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación y control, las mismas que en esta investigación fueron evaluadas mediante la aplicación de una encuesta a los gerentes de la Municipalidad de Lambayeque.

Donde se obtuvo por resultado que el nivel de conocimiento que presentaron los gerentes, en lo que respecta al proceso presupuestario, es medio; es decir no poseen todas las destrezas e información para que al momento de desarrollar o distribuir el presupuesto este no corra el riesgo de que no se lleguen a cumplir las metas institucionales de la entidad, resultados que se contrastan con Nava (2016) quien en su estudio pudo identificar que para que una entidad pública desarrolle adecuadamente su presupuesto este tiene que ir relacionado con el plan operativo anual puesto que de esta manera se realizará la asignación financiera según ley, es por ello que si no se dispone del conocimiento sobre ejecución presupuestal y el plan operativo institucional no se logrará cumplir con los objetivos institucionales a cabalidad.

Así mismo se tiene a Castañeda y Fernández (2017), quien en su estudio concluyó con similares resultados, puesto que determinó que en la municipalidad de Tarapoto realiza una ejecución presupuestaria inadecuada debido que se percibe el no cumplimiento del total de objetivos debido que no tiene una adecuada planificación del plan de trabajo afectando en el rendimiento de la municipalidad y repercutiendo en la parte económica de la zona población.

#### **4.2. Discusión sobre el objetivo: Analizar la formulación del Plan Operativo Institucional en base a las perspectivas de las gerencias de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.**

El Plan Operativo Institucional según la directiva N° 001-2014 CEPLAN viene a ser el instrumento que desarrollan las entidades de la administración pública las cuales permiten tener como información base establecida en el plan estratégico institucional, lo que contribuirá a la adecuada gestión de la entidad para el cumplimiento de los objetivos, es así como para la obtención de la información se aplicó una encuesta a los gerentes de la Municipalidad de Lambayeque para analizar la formulación del POI en base a su perspectiva.

En la cual se determinó que el nivel de conocimiento que presentan los gerentes de la Municipalidad de Lambayeque referente a la formulación del POI es regular, es decir no poseen todas ni las suficientes destrezas e información para que al momento del planteamiento del POI este presente una adecuada articulación de las metas, objetivos y acciones que la Municipalidad de Lambayeque desea obtener, resultados que presentan similitud con la investigación de Jiménez (2015) quien concluyó que el modelo que manejan para la planificación (EMASEO EP) es considerado inadecuado, por lo que se determinó que no es lo suficientemente efectivo y no permite una interrelación optima entre el nivel estratégico de la entidad con el nivel de ejecución de las estrategias es por ello se plantea que un seguimiento en los resultados de cada una de las áreas intervinientes debido que la suma total es el desarrollo organizacional es por ello que se debe plantear estrategias para cada una de las falencias y poder prevenir posibles riesgos.

Por otro los resultados encontrados se encuentran en desacuerdo con la investigación realizada por Pazos (2015) por lo que en su investigación él concluyó que existen normas presupuestales y de reglas fiscales en Colombia, promovidas por el gobierno, que lo proveen de flexibilidades y discrecionalidades durante la etapa de ejecución presupuestal, para que, en el marco del control de la economía y la sostenibilidad fiscal, ajusten el gasto público a la realidad económica así mismo que todos los objetivos que desea alcanzar una entidad colombiana tienen que conocer la

designación de los recursos para que de esta forma los actos administrativos se encuentren relacionados unos con otros y de esta forma que todos estén alineados al cumplimiento de los objetivos de la entidad, sin embargo en la presente investigación se obtuvo que actualmente un 57% de los encuestados manifestaron estar en desacuerdo con la afirmación de que el Plan Operativo Institucional no contribuye a la mejora de la institución, lo que determina el bajo nivel de conocimiento sobre la formulación del POI impidiendo que se alcancen adecuadamente los objetivos de la entidad.

#### **4.3. Discusión sobre el objetivo: Analizar la articulación existente entre el proceso presupuestal y la ejecución del POI de la Municipalidad Provincial de Lambayeque en el año 2018.**

Según la investigación realizada pude determinar que la Municipalidad Provincial de Lambayeque (MPDL) no contó con el PEI al 2018, siendo así que se denota la existencia de una falencia de la Institución, ya que para poder realizar el POI 2018 tiene que haber un PEI vigente a la elaboración del POI.

Otro punto es que en su POI 2018 a diciembre del 2018 Modificado Ascende a S/. 26, 412, 550.00 soles y en PIM 2018 final es de S/. 70, 408, 758.00 Soles. Lo que determina que el POI 2018 no ha sido actualizado en su totalidad de acuerdo a las Modificaciones Presupuestales que sufre el presupuesto durante el año fiscal.

Siendo así que se tiene a Prieto (2015) quien en su estudio señala que tomando como muestra 70 municipalidades locales; se obtuvo que las municipalidades tienen como propósito evaluar los impactos de su gestión por lo que en muchas ocasiones se destina el dinero a otras finalidades que no mejoran la calidad de vida de la ciudadanía, además se deben priorizar las necesidades para de esta forma dar solución efectivamente, estando de acuerdo con el estudio.

## **CAPITULO V. CONCLUSIONES**

De acuerdo con el análisis realizado se llega a las siguientes conclusiones:

- a) Los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque presentaron un nivel medio de conocimiento en lo que respecta al proceso presupuestario es decir no poseen todas las destrezas e información necesaria para que al momento de desarrollar o distribuir el presupuesto de la municipalidad no cuenta con las bases necesarias para que se lleguen a cumplir las metas institucionales de la entidad.
- b) Se pudo determinar que los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque presentaron un nivel medio de conocimiento en lo que respecta a la formulación del Plan Operativo Institucional, es decir no cuentan con la información necesaria para que al momento del planteamiento del POI esté presente una adecuada articulación de las metas, objetivos y acciones que la municipalidad desea obtener.
- c) La Municipalidad Provincial de Lambayeque no contó con un PEI al 2018, lo que determinó la existencia de falencia en la institución ya que para que se pueda realizar el POI tiene que haber un PEI vigente, así mismo se pudo establecer que en su POI 2018 a diciembre del 2018 Modificado Ascende a S/. 26, 412, 550.00 soles y en PIM 2018 final es de S/. 70, 408, 758.00 soles; lo que determina que el POI 2018 no fue actualizado en su totalidad de acuerdo a las Modificaciones Presupuestales que sufre el presupuesto durante el año fiscal.



## **CAPITULO VI. RECOMENDACIONES**

- a) Capacitar a los colaboradores del área de presupuesto de la Municipalidad Provincial de Lambayeque para que estos puedan establecer la asignación presupuestaria acorde a la priorización de los objetivos, actividades y tareas, así mismo brindarles los conocimientos necesarios sobre la manera de cumplir con ingresar la información presupuestaria en los plazos previstos por ley, y así se mejore la percepción de los servicios que brinda la entidad, permitiendo que se mejore la gestión de la ejecución de los programas presupuestales para que todo se refleje en la mejora de la calidad de vida de la población.
- b) Capacitar a los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lambayeque encargados de la formulación del POI, para que este se encuentre articulado con el plan estratégico de la institución permitiendo la alineación con todas las áreas, facilitando de este modo que la entidad logre la misión y pueda brindar de esta manera facilidad para la asignación presupuestal permitiendo así cumplir con los objetivos institucionales.
- c) Brindar las herramientas necesarias al área de Planeamiento Estratégico para la ejecución de categoría presupuestal lo que permitirá la relación positiva entre el POI y la Ejecución presupuestal, además actualizar los documentos de representación estratégica de la municipalidad en el portal de transparencia así mismo llevar un control constante del Presupuesto Institucional Modificado (PIM) y del Devengado, lo que permitirá el análisis presupuestal del avance económico en porcentajes de desarrollo ayudando de esta manera que todos los colaboradores de la entidad posean información actualizada del dinero asignado a cada actividad y área generando así el cumplimiento de las metas y los objetivos institucionales.
- d) Se recomienda a la Municipalidad registrar sus documentos de planificación y emitirlos a la Dirección Nacional de Seguimiento y Evaluación del CEPLAN, para que la documentación lleve un adecuado control en su desarrollo y cumplimiento, lo cual ayudará a que los colaboradores de la institución se alineen con mayor facilidad y compromiso al cumplimiento de las actividades establecidas en la planificación estratégica y presupuestal.

## CAPITULO VII. BIBLIOGRAFÍA

- Andía, W. (2011). *Manual de costos y presupuestos*. Lima: El saber.
- Andía, W. (2016). *Enfoque metodológico para los objetivos estratégicos en la planificación del sector público*. Lima: El Saber.
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas - CEPAL.
- Castañeda, C., & Fernández, K. (2017). *Ejecución Presupuestal y su relación con el crecimiento económico del distrito de Tarapoto en el periodo 2015-2017*. Tarapoto: Publicaciones de la Universidad Nacional de San Martín.
- Castillo, R. (2016). *Relación de la gestión del presupuesto por resultados con el gasto municipal del distrito de Morales – 2015*. Chiclayo: Publicaciones de la Universidad César Vallejo.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN). (2019). *Proceso presupuestal*. Lima: Publicaciones de la presidencia del Consejo de Ministros.
- CEPLAN . (2014). *Directiva N° 001-2014*. Lima: Publicaciones del CEPLAN.
- Cogliandro, D. (2014). *Proceso Presupuestal*. Lima: El saber.
- Fagilde, C. (2009). *Presupuesto empresarial*. Venezuela: Programa de Ciencias Sociales.
- Guardia, M. (2019). Proyectos presupuestales peruanos. *Gestión*, 5.
- Hernández Siampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. Mexico: Interamericana Editores, S.A. DEC.V.
- Jimenez, J. (2015). *Desarrollo de la planificación estratégica y diseño de un sistema de control y evaluación de gestión institucional de EMASEO EP para el período 2015 – 2018*. Ecuador: Publicaciones de la Universidad de Ecuador.
- Ley N° 28112. (2003). *Ley Marco de la Administración financiera del sector público*. Lima: Publicaciones de la Presidencia de Concejo de Ministros.
- Marcel, M., Guzmán, M., & Sanginés. (2013). *Presupuesto para el Desarrollo en América Latina*. Lima: Banco Internacional de Desarrollo.
- Mendoza, A., & Olivera, R. (2015). *Nivel de Conocimiento sobre Presupuesto Público de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia en el 2014*. Lima: Publicaciones de la Universidad César Vallejo.

- Ministerio de Economía y Fianzas (MEF). (2019). *POI*. Lima: Publicaciones del MEF.
- Ministerio Finanzas Públicos. (1992). *Proceso Presupuestario*. Guatemala: Lima.
- Nava, R. (2016). *La planificación operativa y las técnicas de presupuesto por programa y por proyecto. Análisis comparativo*. Venezuela: Publicaciones de la Universidad de los Andes.
- Pazos, L. (2015). *Imperativos constitucionales y Gestión del Gasto Público en Colombia*. Colombia: Publicaciones de la Universidad Nacional de Colombia.
- Prieto, M. (2015). *Influencia de la Gestión del Presupuesto por resultados en la calidad del gasto en las municipalidades del Perú (2010-2014) – Caso: Lima, Junín y Ancash*. Lima: Publicaciones de la Universidad San Marín de Porres.
- Sablich, C. (2012). *Derecho financiero, una visión actual en el Perú*. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso: Lima.
- Sistema Administrativo Financiero (SIAF). (2019). *Portal del SIAF*. Lima: Publicaciones del SIAF.
- Tamayo, M. (2014). *El proceso de la Investigación científica*. Mexico: Editorial Limusa S.A.
- Villavicencio, R. (2017). *La ejecución presupuestal en una entidad del sector público - Lambayeque 2016*. Chiclayo: Publicaciones de la Universidad César Vallejo.

## ANEXOS

### Anexo 1: Cuestionario del proceso presupuestal

**Cuestionario para el análisis del proceso presupuestario en base a las perspectivas de las gerencias de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.**

#### Instrucciones:

Por favor indique con una “x” el valor que usted considera en la elaboración del proceso presupuestario de la municipalidad, de acuerdo con las características descritas en cada ítem,

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indiferente
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de valores				
			1	2	3	4	5
Programación	Estimación de ingresos	1. En la programación del presupuesto, se han efectuado las estimaciones de los ingresos acorde a la recaudación por la Municipalidad Provincial de Lambayeque					
	Previsión de gasto	2. En la programación del presupuesto, se ha previsto los gastos en bienes y servicios de acuerdo a la escala de prioridades según los Objetivos de la institución.					
Formulación	Metas presupuestarias	3. La determinación de las metas presupuestarias se ajusta de acuerdo con los objetivos de la institución					
	Formulación de los gastos y Fuentes de financiamiento	4. Se priorizan las necesidades de acuerdo con los criterios establecidos y según la necesidad Institucional.					
Aprobación	Presupuesto institucional	5. los recursos presupuestales asignados por el Tesoro Público son Suficientes para atender las necesidades de la institución.					

	Aprobación - PIA	6. Los recursos por otras fuentes de financiamiento son aprobados adecuadamente.					
Ejecución	Ejecución de ingresos y gastos	7. Se perciben los ingresos y se atienden las obligaciones de gasto de acuerdo con los créditos presupuestarios asignados a la institución.					
	Calendarios de compromiso	8. Los compromisos de la institución se efectúan en base a los créditos Presupuestarios aprobados y a la Programación de compromiso Anual-PCA.					
Evaluación y control	Evaluación de variaciones físicas y financieras	9. Los colaboradores de la Municipalidad participan de la evaluación física y presupuestal de la institución					
		10. El porcentaje de avance de la ejecución presupuestal está en relación al avance físico.					
	Medidas correctivas	11. Se adoptan medidas correctivas a fin de mejorar la gestión presupuestaria institucional.					

#### Escala valorativa

Nivel	Rango
Deficiente	1-385
Regular	385-770
Bueno	770-1155

## Anexo 2: Cuestionario POI

### Cuestionario para el análisis de la formulación del Plan Operativo Institucional en base a las perspectivas de las gerencias de la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

#### Instrucciones:

Por favor indique con una “x” el valor que usted considera en la elaboración del proceso presupuestario de la municipalidad, de acuerdo con las características descritas en cada ítem,

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indiferente
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de valores				
			1	2	3	4	5
Direccionamiento de la Institución	Misión	1. En la formulación del POI se ha considerado lo establecido en la Visión institucional.					
	Visión	2. Para la formulación del POI se ha considerado la Misión institucional.					
	Lineamiento de política	3. La formulación del POI ha sido elaborada, considerando los lineamientos de política institucional.					
Diagnóstico de la institución	Diagnóstico interno	4. Al identificar las fortalezas con el POI, se contribuye a la mejora de la institución.					
		5. En el POI, se puede identificar que las actividades a desarrollar permitirán minimizar las debilidades de la institución.					
	Diagnóstico Externo	6. Se identifican riesgos en el POI que contribuya a la mejora de la institución.					
		7. En el POI, se puede identificar el desarrollo de las oportunidades de la institución.					

Objetivos operativos	Objetivo General	8. En la formulación del POI, se considera el objetivo general de la institución					
	Objetivos específicos	9. En la formulación del POI, se ha considera los objetivos específicos de la institución.					
Programa metas y presupuesto	Acciones	10. En la formulación del POI, se ha considerado ejecutar acciones, que coadyuven al cumplimiento de los objetivos.					
	Actividades	11. Las actividades consideradas en el POI, han sido implementadas por las unidades orgánicas de la institución.					
	Metas	12. En la formulación del POI se ha considerado las metas de la institución.					
		13. Las metas institucionales programadas en el POI logran ser alcanzadas al culminar el año.					
	Presupuesto	14. En la formulación del POI, se cuantificó presupuestalmente las actividades planteadas.					
		15. El presupuesto 2018 aprobado ayudo cumplir los objetivos institucionales.					

#### Escala valorativa

Nivel	Rango
Deficiente	1-525
Regular	525-1050
Bueno	1050-1575

### Anexo 3: Ficha de análisis documental

#### Datos de la aplicación

**Institución:** Municipalidad Provincial de Lambayeque

**Fecha de Aplicación:**

**Documentos de la institución revisados:**

DOCUMENTOS	TIENE		SE REVISÓ		TOTAL FOLIO	FOLIO DE INTERÉS	OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	NO			
Plan Operativo Institucional							
Plan Estratégico Institucional							
Plan de Desarrollo Concertado							
Plan Operativo Anual							
Resultados del Proceso Presupuestal 2018							
Presupuesto Institucional de Apertura							
Presupuesto Institucional Modificado							



**Anexo 4: Evidencias fotográficas de las encuestas aplicadas a los gerentes de la MPDL**

